

УДК 332.12

Павліха Наталія Володимирівна

Доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин

Марчук Юлія Віталіївна

Аспірант кафедри міжнародних економічних відносин

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, Луцьк

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ СТАЛИХ ПРОСТОРОВИХ СИСТЕМ

Здійснено глибокий аналіз концептуальних засад управління проектами сталих просторових систем. Представлено порівняння традиційного та проектного підходів до управління розвитком просторових систем. Досліджено сутність поняття «управління проектом» та визначено базові методологічні принципи розробки та реалізації проектів. Запропоновано модель життєвого циклу проекту сталого просторового розвитку регіону.

Ключові слова: *проектне управління, сталий просторовий розвиток, системний підхід*

Осуществлен глубокий анализ концептуальных основ управления проектами устойчивых пространственных систем. Представлено сравнение традиционного и проектного подходов к управлению развитием пространственных систем. Исследована сущность понятия «управление проектом» и определены базовые методологические принципы разработки и реализации проектов. Предложена модель жизненного цикла проекта устойчивого пространственного развития региона.

Ключевые слова: *проектное управление, устойчивое пространственное развитие, системный подход*

The application of project management methodology in the management of sustainable development provides a spatial system modernization, reconstruction and replacement of individual circuits, methods and tools of management in order to improve its efficiency. That means a gradual transition from the traditional model of administrative management, a main feature of which is following instructions, to the new management system, where the central backbone element becomes a focus on achieving results.

The modeling of management and development processes is notable in the modern project management. Models within the modern concept of project management are not only the means of research and analysis of complex social, economic, environmental phenomena, but real management tools because they help to process targets of development, project plans are based on them, and they also promote conducting oversight of project implementation.

The paper deals with the comprehensive analysis of the conceptual foundations for the sustainable project management systems. The authors presents a comparison of traditional and project management approach of spatial development. There was explored the nature of the "project management" concept and defined the basic methodological principles of projects design and implementation. There was proposed the project life cycle model of sustainable spatial development.

Keywords: *project management, the sustainable development, systematic approach*

Постановка проблеми

Концепція сталого розвитку була прийнята досить давно, ще в 1992 р. в Ріо-де-Жанейро на міжнародному форумі «Навколишнє середовище та розвиток» в якості обов'язкової для всіх держав і

народів. Хоча тематика сталого розвитку продемонструвала видимість одностайності в питаннях одночасного забезпечення соціально-економічного та екобезпечного розвитку, проте й досі ще недостатньою мірою визначені теоретичні та методологічні засади досягнення перспектив збалансованого розвитку.

Управління сталим розвитком просторової системи передбачає формування загальної закономірності та специфіки територіально-управлінських цілей і на цій основі визначення стратегічної перспективи розвитку конкретного регіону та його місця в розвитку країни.

Більш того, розвиток економічної теорії та теорії управління характеризується рядом загальних тенденцій, пов'язаних з поглядом на сформовану на сучасному етапі складність. Вони полягають у взаємозв'язку та взаємозалежності соціально-економічних, культурно-історичних та природничо-екологічних процесів розвитку, в наявності різноманітних інструментів впливу на просторові системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Одним з найважливіших завдань, що стоять нині перед світовою цивілізацією, є вирішення проблеми забезпечення сталого розвитку. Н.В. Пахомова, А. Ендрес, К. Ріхтер зазначають, що «проблема полягає в тому, щоб знайти таку магістраль економічного розвитку, яка б не призвела до зниження добробуту майбутніх поколінь людей» [9]. Втім концепція сталого розвитку не є новою. В літературі можна зустріти багато думок різних вчених, які досліджували це питання. Серед них Б. Буркинський, В. Геєць, М. Долішній, С. Дорогунцова, В. Євдокименко, С. Злупко, М. Козоріз, В. Кравців, Е. Лібанова, М. Мальський, В. Павлов, С. Пирожков, С. Писаренко, Л. Шевчук та інші.

Мета статті

Мета статті полягає в розкритті концептуальних засад управління проектами сталого розвитку просторових систем, виявленні перспектив переходу з традиційної моделі управління сталим розвитком просторових систем до проектної моделі.

Виклад основного матеріалу

Реформаційні умови, що нині склалися в Україні, примушують дослідників й практиків шукати такі форми, методи й інструменти просторового управління, які б відповідали вимогам сучасного стану регіонального розвитку. Вивчення досвіду зарубіжних країн показало доцільність для забезпечення управління сталим просторовим розвитком використання таких принципів і технологій стратегічного планування, які виходять з теорії управління проектами.

Відсутність адекватної методології управління просторовими системами є причиною подальшого поглиблення кризи розвитку регіонів України та

унеможливлення реалізації реальних реформ. Це призводить до того, що вся діяльність структур управління розвитком просторових систем зводиться лише до екстреного реагування на проблеми, які виникають. Навіть цільові комплексні програми як інструмент реалізації регіональної політики сталого розвитку нині залишаються не дієвими.

Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 21 липня 2006 р. № 1001 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року» сьогодні розроблені та реалізуються стратегії регіонального розвитку. Для забезпечення їхнього ефективного втілення в життя пропонуємо використати науково обґрунтовану методологію управління проектом, що вже зарекомендувала себе ефективною на практиці при реалізації складних та масштабних проектів і програм. Принципово відмінною ознакою проектного управління від інших видів управління є попередня розробка цілісної моделі проекту, її комплексний аналіз, узгодженість, затвердження та всебічна реалізація.

В основі методології управління проектами лежать підходи сітьового планування, розроблені наприкінці 50-х років ХХ ст. в США [5]. Фахівці Інституту управління проектами (США) запропонували таке трактування терміну «управління проектом»: «...Це мистецтво керувати й координувати людські та матеріальні ресурси протягом життєвого циклу проекту, застосовувати систему сучасних методів і техніки управління та мінімізації ризиків для досягнення визначених у проекті результатів за складом і обсягами робіт, вартістю, часом, якістю та задоволенням учасників» [7].

В умовах ринкової економіки відносини держави, регіонів і бізнесу потребують формування загальної позиції та координації дій, що можливе – при допомозі розробки та дотриманні реалізації великого інфраструктурного проекту. При цьому його проектний цикл має передбачати обов'язкову передачу національних стратегічних пріоритетів на рівень регіональних структур та дрібних суб'єктів господарювання. Це сприятиме врахуванню їх діяльності в процесі планування та виконання конкретних проектів на місцях [8].

На сьогодні управління сталим розвитком просторових систем в Україні забезпечується на основі реалізації пакету проектно-планової документації. Їх розробка інституційно прив'язана до системи архітектурно-містобудівних відомств, провідна діяльність яких традиційно ідентифікується як діяльність проектування. В зв'язку з цим можна констатувати, що управління сталим просторовим розвитком населених пунктів

вже сьогодні за типом своєї діяльності є фрагментом проектного управління.

Управління сталим розвитком просторових систем виступає предметним горизонтом стратегічного управління. У свою чергу проектні підходи до сталого просторового розвитку є одним з джерел його методології.

Застосування методології управління проектом в системі управління сталим розвитком просторової системи передбачає оновлення самого процесу управління цією системою, тобто модернізацію, реконструкцію та заміну окремих ланцюгів, методів й інструментарію системи управління з метою підвищення його ефективності. Тобто мається на увазі поступовий перехід від традиційної адміністративної моделі управління, для якої характерною рисою насамперед є дотримання інструкцій, до нової системи менеджменту, де центральним системоутворюючим елементом стає орієнтація на досягнення результату. При цьому увага акцентується не лише на підвищенні ефективності на всіх рівнях управління, а й на усуненні міжрегіональних диспропорцій в соціально-економічному розвитку регіонів як причини недостатньої дієвості концепції сталого розвитку, піднесенні рівня життєвого забезпечення та життєдіяльності населення, поліпшення інфраструктури і т. п.

Наведемо основні відмінності управління проектом у порівнянні із загальним підходом до процесів управління регіональним розвитком, формування якого сьогодні набуло переважно стихійного характеру.

Почнемо з функціонального управління, яке розділяє органічний зв'язок між плануванням та реалізацією шляхом виділення їх в різні функції, які пов'язані лише технологічно, тобто механічно, та пропонує здійснювати управління цими функціями окремо, акцентуючи увагу переважно на підвищенні стабільності виконання окремих операцій [8].

Слід зазначити, що таке управління більше наближене до управління проектами, оскільки спирається на горизонтальному зв'язку між окремими роботами та операціями, з'єднуючи функціональні розриви. Однак воно носить процесійний характер. Акцент ставиться на підвищенні стабільності виконання процесу в цілому та забезпеченні мінімізації відхилень процесу від запланованих показників. Певною мірою ігноруються питання планування та проектування діяльності.

Таким чином, традиційне управління, яке можна умовно розбити на два види (функціональне та процесне), практично не розглядає питання розробки цілей, технологій, планів, вказівок, команд, діяльності загалом як єдине ціле, а лише як

сукупність функцій, процесів, операцій. При цьому управління вписується в нескінченну послідовність замкнених циклів «команда-виконання-контроль» [7]. Його можна охарактеризувати як стаціонарне (*stationarius* від лат. – нерухомий), статичне або гомеостатичне, тому що передбачає наявність стабільних цільових показників (цілей, технологій, планів) діяльності та прагне стабілізувати відхилення від цих показників на мінімальному рівні.

Традиційне управління можна назвати регулятивним (*regula* від лат. – норма, правило) процесом, оскільки воно передбачає існування зовнішніх по відношенню до самої діяльності, стабільних норм та правил і прагне підтримати зміни у встановлених межах величини, що характеризує окремий процес або операцію.

Регулятивне управління як усвідомлена людська діяльність не використовує зв'язок між відображенням цільової моделі в свідомості людини з результатами діяльності в якості базису для управління системами, але реалізує цей зв'язок в межах окремо взятих функцій, процесів та операцій. З цих причин таке управління в порівнянні з управлінням проектом виглядає фрагментарним і не є системним [10].

Крім того, несистемний характер традиційного управління розкривається в тому, що воно розглядає діяльність з управління у вигляді окремих подій та фактів, які складаються в чіткі лінійні причинно-наслідкові ланцюги. Якщо брати до уваги лише події, то, з точки зору максимуму можна навчитись їх передбачати, щоб вміти реагувати завчасно та оптимально.

Загалом реальності властива нелінійність. Діяльність не носить дискретно-подійний характер і не вписується в причинно-наслідкові зв'язки. Поведінка просторових систем, з точки зору регулятивного, лінійно-дискретного управління, носить характер невидимих процесів, які постійно розвиваються та визначаються не окремими подіями й зв'язками між ними, а системами і структурами вищого рівня. З огляду на вищесказане, управління проектами виступає як управління системами й структурами, які визначають поведінку елементів, що їх формують.

Традиційне управління є суб'єктивним, оскільки на перший план воно висуває особисті якості керівників та інших активно діючих суб'єктів управління. Особистий фактор дійсно дає змогу вирішити складні проблеми, але найчастіше він призводить до ситуації, коли група людей отримує посередні результати. Спрямування зусиль не на окремі особистості, а на системи й структури, які визначають поведінку колективу в цілому, дозволяє групі посередніх виконавців досягати успіху. Це характерно для управління проектом, яке

передбачає в якості головного суб'єкта управління не окремо взятих людей, а проектну команду [10].

Виходячи з цього, традиційне регулятивне управління зайняло місце поточного оперативного управління і потребує доповнень іншими управлінськими підходами та дисциплінами, такими як управління проектом, стратегічний менеджмент та ін.

Таким чином, управління проектами, як втілення системного підходу до управління, суттєво відрізняється від регулятивного управління, але при цьому не витісняє його в повній мірі та, більше того, містить в собі базові підходи до регулятивного управління. Воно реалізується на нижчих рівнях декомпозиції проекту, в межах його реалізації, тобто діяльності, спрямованої на забезпечення мінімального відхилення рішень, які закладені в моделі проекту, від фактичних результатів.

З огляду на вищевикладене, методологія управління проектом відповідає вимогам управління сталим розвитком просторової системи, в основу чого покладено виконання функцій просторового планування, просторової організації, просторового регулювання, мотивації та контролю. Їх реалізація дозволяє вирішити широкий спектр соціальних, економічних, екологічних, нормативно-правових, національних, регіональних та інших проблем, що можливо за умови розробки та реалізації моделі управління проектами сталого просторового розвитку територій [4].

Дійсно, принциповою ознакою проектного управління в спектрі інших видів управління є попередня розробка цілісної моделі проекту, її аналіз, узгодженість, затвердження та реалізація. Планування та виконання проектів відбувається в усталеній послідовності, починаючи з узгодженої стратегії, яка призводить до розробки схем специфічних дій, які згодом формулюються, виконуються й оцінюються з метою покращення стратегії і наступних дій. При цьому поняття «проект» стосується як власне самого проекту – ряду дій для досягнення вказаної цілі проекту у визначений термін, так і програми – ряду проектів, чії цілі сприяють досягненню загальної мети на рівні регіону, країни або декількох країн.

Сучасна концепція управління проектами базується на визначенні проекту в якості об'єкта управління та загальної характеристики сутності процесу управління. У зв'язку з цим поняття «управління проектом» не зовсім точно розкриває сутність цього явища. На відміну від «управління проектом» поняття «проектне управління» більш прийнятне, тому що воно підкреслює відмінність між цим та іншими видами управління. Зазначимо, що поняття «проектне управління» асоціюється з проектуванням і з діяльністю проектно-

дослідницьких організацій. Тому пропонуємо обидва поняття «управління проектом» та «проектне управління» розуміти як рівнозначні.

Слід зауважити, що на сьогодні існує багато визначень поняття «проект», але всі дефініції базуються на трьох основних характеристиках проекту: наявності конкретної мети, обмеженістю в часі та ресурсах. Недоліком існуючих визначень категорії «проект» є відсутність зв'язку між проектом в якості попередньо розробленого плану та проектом як процесу реалізації цього плану.

Управління проектами є діяльністю, спрямованою на реалізацію проекту з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях щодо часу, коштів (ресурсів) і якості кінцевих результатів [6].

Управління проектом або проектне управління – це особливий вид управлінської діяльності, який полягає в розробці, попередньому та ретельному опрацюванні всебічного плану (моделі) дій, спрямованих на досягнення конкретних цілей, та його (її) реалізації.

Сучасне управління проектом може бути використане не тільки в управлінні об'єктами, які володіють лише явними характеристиками проекту, а й в управлінні системними об'єктами. У зв'язку з цим можливості застосування методології управління проектом зростають, що доведено практичним використанням проектного управління в найрізноманітніших сферах людської діяльності.

В основі теорії управління проектом лежить методологія системного та сітьового планування. Отже, концепція управління проектом найбільш повно відповідає складності та динамічності процесів просторового планування (проекткування) та організації розвитку регіонів. Вона є науково обґрунтованою та практично апробованою методологією в різноманітних сферах управлінської діяльності. Універсальний характер проектного управління, його відмінності від традиційного дозволяють зробити висновок про ефективність його застосування в системі управління сталим розвитком просторових систем.

Помітне місце в сучасному управлінні проектами займає моделювання процесів розвитку та управління. Моделі в рамках сучасної концепції управління проектом є не лише засобами дослідження та аналізу складних соціальних, економічних, екологічних явищ, а й реальними інструментами управління, тому що за допомогою них опрацьовуються цільові показники розвитку, на їх основі формуються плани проекту та здійснюється контроль за його реалізацією.

Моделюванню підлягають сценарії взаємодії елементів проекту з факторами внутрішнього та зовнішнього середовища, що може відобразитися у

вигляді побудови дерева ризиків, дерева рішень або інших моделей. Під час детальної і всебічної розробки проекту будується, аналізується та затверджується модель діяльності та її результатів, спрямованих на досягнення поставлених цілей.

Базовими методологічними принципами розробки та реалізації проектів є: комплексність і синхронність цілей і завдань, цільовий характер та системність проектних заходів, їх варіантна розробка з врахуванням невизначеності (альтернативності) умов реалізації проекту, обґрунтування його ресурсного забезпечення, адресність та можливість контролю виконання завдань, забезпечення управління проектом, тобто створення необхідних правових, організаційних, фінансових механізмів і т. п. [1].

Зазначимо, що сьогодні відсутні моделі та підходи, які дозволили б комплексно визначати й розкривати розвиток просторової системи як в межах методології та прикладних досліджень у сфері управління проектом, так і в сучасних дослідженнях закономірностей сталого розвитку просторових систем.

Для здійснення управління проектами сталого просторового розвитку територій, в тому числі й забезпечення їх просторового облаштування, пропонуються дві стадії (рисунок).

Перша стадія розробки проекту включає:

- аналіз соціально-економічних показників розвитку (динаміку розвитку) та соціально-економічної структури (статичку розвитку) просторової системи;

- розробку цільових показників сталого розвитку просторової системи;

- планування (фінансове, часове, матеріальне) заходів, спрямованих на досягнення цільових показників сталого розвитку просторової системи;

- формування, вибір та затвердження сукупності часткових моделей сталого розвитку просторової системи, затвердження структури проекту;

- деталізацію планування й проектування часткових моделей сталого розвитку просторової системи.

Друга стадія реалізації проекту охоплює:

- формування організаційної структури управління проектом;

- реалізацію часткових проектів сталого розвитку просторової системи;

- поточний моніторинг та контроль реалізації часткових проектів;

- розробку та реалізацію коректувальних та запобігальних заходів;

- завершення часткових проектів та оцінку їх ефективності, підсумковий аналіз.

Зазначимо, що модель управління сталим просторовим розвитком регіону повинна будуватись на основі врахування соціальної, економічної, екологічної та іншої динаміки. Застосування такої моделі дозволить здійснювати прогнозування, планування та контроль динамічності просторової системи. Модель життєвого циклу проекту сталого просторового розвитку регіону графічно показано на рисунку. Проект такого типу за своїм масштабом є *мегапроектом*, що складається з часткових проектів, які реалізуються в різноманітних сферах суспільного життя, тобто підсистемах просторової системи.

В практиці господарювання часткові проекти дістали назву програм, але в даному випадку це не притаманно, оскільки на весь мегапроект поширена методологія управління проектом загалом. Адже управління сталим розвитком просторової системи полягає в комплексному забезпеченні управління цілісним великомасштабним та складним проектом, а не лише сукупністю часткових регіональних та галузевих програм.



Рисунок. Модель життєвого циклу проекту сталого просторового розвитку регіону

Назвемо загальні підходи до розробки проекту сталого розвитку просторової системи:

- проект має бути комплексним, тобто формуватися з взаємопов'язаних часткових проектів, які реалізуюватимуться у всіх підсистемах просторової системи; при цьому пріоритетність та розподіл ресурсів між частковими проектами повинні визначатись на основі цільових показників розвитку просторової системи;

- цільові показники розвитку просторової системи мають містити в собі декілька рівнів планування: короткотерміновий (оперативний) план протягом одного-двох років, що досягається під час

реалізації окремих часткових проектів, середньотерміновий (тактичний) план на п'ять років, що досягається при реалізації поточного проекту розвитку просторової системи, та довготерміновий (стратегічний) план на двадцять-двадцять п'ять років, який, в свою чергу, досягається під час реалізації цілого ряду послідовних проектів;

– управління проектами сталого розвитку просторової системи здійснюється централізовано на рівні вищих органів державного управління, в цей самий час управління окремими частковими проектами здійснюється децентралізовано, із залученням не лише органів державної влади, але й суспільних та приватних організацій, в тому числі й комерційних.

Висновки

Отже, модель життєвого циклу проекту виступає загальним інструментом управління проектом сталого просторового розвитку регіону. Проектний цикл дає змогу встановити найбільш важливі моменти в управлінні проектом, що актуально з точки зору забезпечення успіху проекту загалом.

Застосування можливостей проектного управління в розвитку просторових систем є найбільш радикальним підходом до розробки та втілення в життя масштабних проектів (таких, зокрема, як стратегій регіонального розвитку), координації цілей та інтересів суб'єктів, залучених до реалізації загальнодержавних завдань.

Список літератури

1. Білорус, О.Г. *Імперативи сталого розвитку в епоху глобалізації* / О.Г. Білорус, Ю.М. Мацейко // *Економічний часопис* – XXI. – 2002. – С. 341 – 343.
2. Будзан, Б.П. *Менеджмент в Україні: сутність і перспективи*. – К.: Основи, 2001. – С. 34 – 36.
3. Габрель, М.М. *Просторова організація містобудівних систем* / Інститут регіональних досліджень НАН України. – К.: Видавничий дім А.С.С., 2004. – С. 265 – 268.
4. Гранберг, А.Г. *Основы региональной экономики: о структуре, методологии и содержании* // *Российский экономический журнал*. – 2000. - №11-12. – С. 100-115.
5. Долишній, М.І. *Основы регіоналізації: концептуальний підхід* / М.І. Долишній, С.М. Злупко // *Регіональна економіка*. – 2003. №3. С. 7 – 17.
6. Злупко, С.М. *Екологічні засади регіональної політики сталого розвитку в умовах глобалізації* // *Регіональна економіка*. – 2002. – №4. – С. 28 – 35.
7. Павліха, Н.В. *Концептуальні засади управління сталим розвитком просторових систем: Препринт*. – Луцьк: Надстир'я, 2005. – С.10 – 17.
8. Павлов, В.І. *Політика регіонального розвитку в умовах ринкової трансформації (теоретико-методологічні аспекти та механізми реалізації)*; під наук. ред. М.І. Долишнього. – Луцьк: Надстир'я, 2000. – С. 187 – 191.
9. Пахомова, Н.В. *Экологический менеджмент* / Н.В. Пахомова, А. Эндрес, К. Рихтер. – СПб: Питер, 2003. – С. 298 – 301.
10. Пила, В.І. *Механізми управління міжтериторіальним і транскордонним співробітництвом* / В.І. Пила, О.С. Чмир // *Науковий вісник Чернівецького університету. Випуск 141 – 142. Економіка*. – Чернівці, 2002. – С. 20 – 21.

References

1. Bilorus, O.G. Maceyko, Yu.M. (2002). *Imperatives of sustainable development in the globalization era. Economic Journal* – XXI, 341 – 343.
2. Budzan, B.P. (2001). *Management in Ukraine: the nature and prospects*, 34 – 36.
3. Gabrel, M.M. (2004). *The spatial organization of urban systems. Institute for Regional Studies of the NAS of Ukraine*, 265 – 268.
4. Granberg, A.G. (2000). *Fundamentals of the regional economy: the structure, methodology and content. Russian economic journal*, 100-115.
5. Dolishniy, M.I. Zlupko, S.M. (2003). *Fundamentals of regionalization: a conceptual approach. Regional Economics*, 7 – 17.
6. Zlupko, S.M. (2002). *Ecohomological principles of regional policies for sustainable development in terms of globalization. Regional Economics*, 28 – 35.
7. Pavlikha, N.V. (2005). *Conceptual foundations of spatial sustainability management systems*, 10 – 17.
8. Pavlov, V.I. (2002). *Regional development policy in a market transformation (theoretical and methodological aspects and mechanisms of implementation)*, 187 – 191.
9. Pakhomova, N.V. Endres A. Richter K. *Environmental management*, 298 – 301.
10. Pyla, V.I. Chmyr, O.S. (2002). *Control mechanisms of inter-territorial and cross-border cooperation. Scientific Bulletin of Chernivtsi University*, 20 – 21.

Стаття надійшла до редколегії 17.02.2014 р.

Рецензент: д-р екон. наук., проф. В.І. Павлов, Національний університет водного господарства та природокористування, Рівне.