

## КОНЦЕПЦІЇ ТА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНИМ БІЗНЕСОМ

**Пашняк Євген Васильович,**

аспірант,

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

**Зибарева Оксана Василівна,**

д.е.н., професор,

професор кафедри бізнесу та управління персоналом,

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Під проєктно-орієнтованим бізнесом (точніше, під проєктно-орієнтованою організацією, тобто певним суб'єктом) С. Павлова пропонує розуміти суб'єкт (зазначається, що така організація неодмінно буде мати інноваційні риси), керівнику якого (уповноваженій особі, менеджеру) надані повноваження, необхідні для керівництва роботою осіб, які залучені до виконання проєкту, і для визначення пріоритетів в такій роботі [1, с. 171]. Підкреслюється, що проєктно-орієнтована організація (як приклад зазначається будівельне, дизайнерське чи консалтингове підприємство, рекламна агенція тощо) володіє повним обсягом ресурсів (як внутрішніх, так і зовнішніх), які формують передумови створення окремого бізнесу як аналогу індивідуального проєкту [1, с. 172].

Уточнюється, що проєктно-орієнтоване управління суб'єктом передбачає керівництво не відповідною організацією як такою, а управління портфелем відповідних проєктів, тобто вся діяльність суб'єкта розподіляється на виконання програм, спрямованих на досягнення конкретних її цілей, а вже в рамках таких програм виконуються окремі проєкти. Кожний з останніх є, за суттю, автономним утворенням, можливість існування якого визначається одночасною відповідністю стратегічній меті суб'єкта та забезпеченням необхідної норми рентабельності [2, с. 15].

Управління таким суб'єктом, на відміну від функціонального менеджменту, має низку особливостей. Констатується, що перелік завдань під час такого управління постійно змінюється (невизначеність взагалі оцінюється як параметр, істотний для окресленої системи), що за умов переважаючої інноваційної (тобто за визначенням нестандартної) діяльності формує головний обов'язок менеджера у вигляді постійного вирішення конфліктів (на відміну від завдання оптимізації організації за умов функціонального менеджменту) [1, с. 172].

З урахуванням цього, концепція Г. Мінтберга визначає вісім визначальних рис, необхідних для проєктного менеджера. Стверджується, що така особа повинна одночасно:

1. бути здатною ризикувати і не зупинятися перед запровадженням інновацій;
2. бути лідером;
3. оптимально будувати стосунки з рівними;

4. бути здатною розв'язувати конфлікти;

5. опрацьовувати інформацію (слід уточнити, що таке опрацювання практично завжди буде здійснюватися за умов цейтноту);

6. ухвалювати управлінські рішення, нестандартні за сутністю;

7. бачити те, який вплив на організацію справляють його власні дії;

8. раціонально розподіляти наявні ресурси [1, с. 173].

Підхід, який на підставі цих рис застосовується до керування проектно-орієнтованим суб'єктом, передбачає, як вважає О. Сумець, втілення трьох концепцій, а саме: визначення центрів відповідальності (як за конкретні проекти, так і за проектну діяльність в цілому);

комплексне планування (воно має здійснюватися з урахуванням результатів прогнозу і підсумків контролю);

визначення команди проекту, створення її та її мотивацію (що передбачає наявність в команді лідерства та керівництво командою, яке має з метою об'єднати зусилля всіх виконавців робіт та координувати ці зусилля) [2, с. 16].

Успішне втілення цих трьох концепцій забезпечує досягнення трьох напрямів використання проектно-орієнтованого управління, а саме визначення і встановлення зон відповідальності, планування і контролю та мотивації [2, с. 16].

Можливо констатувати, що проектно-орієнтований бізнес є специфічним. Для досягнення позитивних результатів у керуванні ним необхідно розуміти сутність такого бізнесу (його визначальні риси) та відповідно забезпечувати додержання окреслених вище умов.

### **Список літератури:**

1. Павлова С.І. Проектно-організовані організації як розвиток методів управління підприємством // Вісник ЖДТУ. Сер.: Екон. науки. 2016. № 4. С. 170–177.

2. Сумець О.М. Проектно-орієнтоване управління організацією: Навч. посібник. К.: Ун-т економіки та права «КРОК», 2022. 168 с.