

УДК 005.658

JEL D02, D23, D24, M11, L74

DOI 10.32782/2786-8273/2024-5-18

Пілюков А.О.

аспірант 1 року навчання,
кафедра готельно-ресторанного бізнесу,
Державний торговельно-економічний університетAnatoliy Pilyukov
State University of Trade and Economics

КОМПЕРАТИВНИЙ АНАЛІЗ МЕТОДОЛОГІЧНО-КАТЕГОРІАЛЬНОГО АПАРАТУ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

COMPARATIVE ANALYSIS OF THE METHODOLOGICAL AND CATEGORICAL APPARATUS OF PROJECT MANAGEMENT

Анотація. У статті розглядаються концептуальні основи формування проектного менеджменту, як окремого напрямку у менеджменті. Проаналізована основні поняття проекту та управління проектами з наданням визначень багатьох дослідників як вітчизняних так і зарубіжних. Зведено у таблицю основні віхи розвитку проектного менеджменту з застосуванням різних моделей життєвий цикл проекту, CPM/PERT, WBS, CPA та стандартів ISO та PMBoK та ключові функції управління проектами. Також наводяться формулювання основних інституцій, які займаються цією проблематикою та наведено власну інтерпретацію поняття проекту та управління проектом (проджект менеджмент). Наведено аналіз сучасного стану застосування проектного менеджменту та приводяться аргументи на його підтримку та необхідності в використанні та застосування цього підходу. Зроблені висновки щодо наведеного категоріально-понятійного апарату в управлінні проектами.

Ключові слова: управління проектами, проект, життєвий цикл проекту, CPM/PERT, WBS, CPA, ISO.

Abstract. Introduction. Project management is a critical discipline essential for the successful execution and completion of projects across various industries. This paper explores the fundamental methodological apparatus like project and project management. The concepts and methodologies of project management, emphasizing the project life cycle, which encompasses initiation, planning, execution, monitoring, and closure phases. The application of techniques such as Critical Path Method (CPM) and Program Evaluation and Review Technique (PERT) is examined, illustrating their importance in optimizing project timelines and resources. Work Breakdown Structure (WBS) is highlighted as a vital tool for decomposing projects into manageable sections, facilitating better control and allocation of tasks. Critical Path Analysis (CPA) is discussed in the context of identifying the longest path of dependent activities, ensuring timely project delivery. The integration of international standards, particularly those from the International Organization for Standardization (ISO), and the guidelines from the Project Management Body of Knowledge (PMBoK), provide a structured approach to project management, enhancing consistency and quality. The various project functions, including scope management, time management, cost management, quality management, and risk management, are detailed to underscore their collective impact on project success. The significance of project management is underscored by its ability to align projects with organizational goals, manage risks, ensure resource optimization, and deliver expected outcomes efficiently. By delving into these core aspects, the paper aims to provide a comprehensive understanding of why project management is pivotal in today's dynamic and complex business environment. This study underscores the strategic importance of adopting robust project management practices and tools to achieve competitive advantage and drive organizational success.

Methods. During this study was analyzed a lot of theoretical information and used the following methods like, comparison method, abstraction method, analysis and synthesis. Based on the analyzed categorical and conceptual apparatus of the main terms "project" and "project management" and the different approaches to forming these concepts, it can be concluded that there are currently many opinions and contradictions in the main terminological definitions. These inconsistencies persist despite project management elements being used since ancient times. The author attributes these problems to the lack of a stable theoretical and methodological base and the need to rapidly adapt processes and theories. This situation creates a certain chaos and leads to difficulties in establishing stable and universally recognized definitions of the conceptual and categorical apparatus of the discipline of project management. The **purpose** of the article was to analyze and formulate the concept of project and project management and to provide information about the positive aspects of implementing this type of organizational management. The **results** of this analysis reveal that a more consistent and stable theoretical and methodological foundation is required for the discipline of project management. Standardized definitions and approaches are necessary to reduce chaos and improve the efficacy of project execution and management. The study highlights the strategic importance of adopting robust project management practices and tools to achieve competitive advantage and drive organizational success. The **conclusions** suggest that with a stable theoretical base and standardized methodologies, the discipline of project management can significantly enhance organizational performance by aligning projects with organizational goals, managing risks, optimizing resources, and delivering expected outcomes efficiently.

Keywords: project management, project, project life cycle, CPM/PERT, WBS, CPA, ISO, PMBoK.

Постановка проблеми. Відсутність чітко сформульованих теорій та практик призводить до проблем з категоріального-понятійним апаратом дисципліни проєктний менеджмент. У зв'язку з тим, що елементи проєктного менеджменту використовуються з давніх давен сама дисципліна проєктного менеджменту почала своє формування відносно недавно і тому існує дуже багато трактувань та тлумачень термінів. З іншого боку сучасний темп розвитку та пристосування до навколишнього конкурентного середовища призводить до необхідності змінюватися майже моментально, що дозволяє робити застосовуючи управління проєктами, але в той же час не дозволяє виокремити та сформулювати сталий теоретико-методологічний базис для розвитку цього напрямку.

Аналіз досліджень та публікацій. Основними матеріалами дослідження для написання цієї статті були матеріали та публікації які досліджують проблему розвитку та удосконалення методологічних підходів до проєктного менеджменту. Відповідно при дослідженні цього питання була вивчена література наступних авторів: Зотов, О.В. [1], Москвін С.О., Бевз С.М., Дідик В.Г., Верба В.А. [2], Ричкіна Л.В. [3], Тянь Р.Б., Холод Б.І., Ткаченко В.А. [4], Андрейченко А.В., Горбаченко С.А., Дикий О.В. [5], Воронкова В.Г., Романенко Т. П., Андрукайтене Р. [6], Макух Я.Д. [7]. Щодо зарубіжних спеціалістів то хотілося б звернути увагу на роботи Mudditt, Hardy [8] Dobie, Colin [9], а також роботи міжнародних інституцій, які вивчають дане питання, таких як Міжнародна асоціація проєктного менеджменту [10], Австралійський інститут з управління проєктами [11], Американський інститут з управління проєктами [12].

Цілі статті. Проаналізувати різні тлумачення основних понять категоріального апарату який застосовується в управлінні проєктами та надати власне тлумачення. Довести необхідність та вигоди від використання проєктного підходу в управлінні організацією.

Виклад основного матеріалу дослідження. Почати розгляд понятійно-категоріального апарату проєктного менеджменту як основного базису для прийняття управлінських рішень щодо виконання певних задач (проєктів) хотілося б з історичної ретроспективи задля розуміння необхідності та базису на якому ґрунтуються ці підходи.

До появи управління проєктами як окремого підходу до управління, організаційні операції значною мірою покладалися на міжособистісні стосунки, мережеву взаємодію та встановлену довіру, що культивувалася з часом. У цю епоху завдання, пов'язані з проєктами, виконувалися без допомоги програмного забезпечення чи комп'ютерів, а записи ретельно зберігалися на папері. Планування проєктів здебільшого належало до компетенції кваліфікованого технічного персоналу, тоді як складні проєкти, як правило, контролювали експерти з відповідної тематики.

Історичні передумови управління проєктами сягають корінням у стародавні часи, особливо яскраво виражені в практиках Стародавнього Єгипту. Цей історичний наратив підкреслює глибокі коріння виникнення методологічних засад для управління проєктами, який практикувався протягом тисячоліть та оформився у сучасні методологічні підходи до управління. Історичний контекст сягає понад 4500 років, включаючи зна-

кові споруди, такі як Парфенон, піраміда Гізи, Тадж-Махал, Колізей і готичні собори Європи. Ці споруди є прикладом не поодиноких випадків, а скоріше систематичного використання проєктних підходів із вражаючими паралелями до сучасної практики. Вчені та дослідники збагатили управління проєктами, ретельно задокументувавши історичні прецеденти та найкращі практики, пропонуючи сучасним менеджерам проєктів досвід, який може бути перероблений та адаптований до сучасних реалій та використаний в управлінні.

Незважаючи на те, що проєктні підходи використовували з давніх давен, формування як окремого напрямку у менеджменті почалося відносно недавно. Умовно, становлення та формування проєктного менеджменту, як одного з напрямів, можна поділити на 4 основних етапи.

Зведена таблиця основних етапів розвитку проєктного менеджменту.

Для подальшого розгляду та поглиблення розуміння передумов, предмету та суті управління проєктами, необхідно розглянути безпосередньо категоріально-понятійний апарат.

Отже, більшість наших організаційних та індивідуальних зусиль можна розділити на два основні типи: операційні та проєктні. Операційні передбачають поточну діяльність і процеси, які залишаються у відносно незмінному стані, такі як логістика або конвеєр, які виконуються на регулярній основі. Більш чітку ілюстрацію операцій можна побачити у виробництві або виробничих процесах.

Нагомість, проєктні передбачають одноразовий набір дій та процесів. Наприклад, будівництво будинку, розробка нової виробничої лінії, створення нового програмного забезпечення – все це може бути виконано за допомогою проєктного менеджменту. В основі проєктів лежить впровадження новизни або розробка інноваційних підходів і методів.

У таблиці 1.2. згруповано певна кількість визначень поняття проєкт від різних авторів та наведено джерело.

Підсумовуючи вище наведені визначення “проєкту” можна сформулювати наступне визначення, що проєкт це одноразова сукупність дій або процесів, які направлені на досягнення унікальної, чітко визначеної цілі, які обмежена часом, бюджетом та якістю необхідного результату.

Основними критеріями визначення проєкту є:

- Визначені дати початку та завершення.
- Унікальність отриманих результатів.
- Формування окремої команди проєкту (виокремлення ресурсів).
- Включає взаємозалежні дії та процеси.
- Підлягає наступним обмеженням: час, ресурси (фінансових, людських, матеріальних) та якість.

Проєкти служать основним засобом, за допомогою якого організація підтримує та розширює свою діяльність. У динамічному світі, як організації, так і окремі особи повинні адаптуватися до змін або зіткнутися зі старінням. Стратегічний план організації відіграє ключову роль у її виживанні та зростанні. Він сформульований у відповідь на аналіз зовнішніх загроз і можливостей, а також внутрішніх сильних і слабких сторін.

Сучасний бізнес вимагає підвищеної гнучкості, інноваційності, швидкості, підзвітності та постійного вдосконалення. У світі загострення конкуренції, організації повинні постійно шукати шляхи створення

Таблиця 1.1.

| Етап та його час | Основні віхи |
|--------------------------------------|--|
| Перший етап до 1958 р. | Управління проектами виник як окремий напрямок спираючись на різні галузі виробництва, такі як цивільне будівництво, інженерна справа та значні оборонні заходи, автомобільна індустрія, тощо. Серед ключових фігур у його розробці є Генрі Гантт, який вважається піонером методології планування та контролю, відомий своїм впровадженням діаграми Ганта[13], як основного інструменту управління проектами (як альтернатива, Кароль Адамецький запропонував Гармонограму)[14], та Анрі Файоль[15], визнаний за окреслення п'яти основних функцій управління, які лежать в основі фундаментальних знань про управління проектами та програмами. На них вплинули теорії Фредеріка Вінслоу Тейлора[16] про науковий менеджмент, які заклали основу для сучасних методологій управління проектами, включаючи формулювання структур розподілу робіт (WBS) і розподіл ресурсів. |
| Другий етап з 1958 до 1979 рр. | Ця епоха ознаменувалася значними інноваційними розробками, починаючи від представлення компанією Хегох, автоматичного копіювального апарату для звичайного паперу, до появи таких концепцій, як CPM/PERT [17] і планування потреб у матеріалах (MRP)[18]. Примітно, що ключові досягнення в управлінні проектами зосереджені на методології планування розкладу та контролю з використанням мережових методів. Необхідність призначення керівників проектів стала очевидною, особливо в таких галузях, як будівництво, аерокосмічна промисловість і оборона, де реалізовувалися масштабні проекти, що вимагали ефективного нагляду за проектами. |
| Третій етап з 1980 до 1994 рр. | Між 1980-ми та серединою 1990-х років відбулося зростання використання комп'ютерів та діджиталізація бізнесу як такого, що відіграло значну роль у посиленні контролю за проектами та нагляду за допомогою використання багатозадачних комп'ютерів. У цей період почалося широке поширення методологій і процедур управління проектами, чому сприяла розробка відповідного програмного забезпечення в кінці 1970-х і 1980-х років [19]. Основні досягнення в цю епоху включали створення надійних систем управління проектами для відповідності змінюваним вимогам, посилення зусиль із впровадження структурованих підходів до управління проектами, інтеграцію важливих функцій проекту, таких як обсяг, ризик, закупівлі, комунікація, якість і людські ресурси вчасно та обмеження вартості. Крім того, були покращені підходи до управління всім проектом і життєвими циклами продукту, з більшим акцентом на зовнішніх факторах середовища, включаючи зацікавлених сторін. |
| Четвертий етап з 1995 р. до сьогодні | У середині 1990-х років відбулися значні зміни у бізнес-процедурах і практиках, викликані широким впровадженням і розвитком інтернет-технологій у всьому світі. Це швидко змінюване середовище дозволило організаціям трансформуватися та адаптуватися під нові реалії ведення бізнесу, що призвело до підвищення ефективності, прибутковості і результативності всіх операцій, а також надало професіоналам з управління проектами інструменти для обробки та моніторингу проектів більш раціональним і продуктивним способом[20]. |

Джерело: узагальнено автором

додаткової вартості для клієнтів, ефективної роботи та отримання конкурентної переваги. Реалізація стратегічного плану організації в основному відбувається через проекти. Стратегічний план служить базисом та центром для майбутнього напрямку розвитку організації. Таким чином, кроки, зроблені для переходу від одного етапу стратегічного плану до наступного, можуть бути представлені у вигляді проектів.

Проекти мають бути синхронізовані зі стратегічним планом організації. Пріоритет має надаватися проектам, які найбільше відповідають стратегіям, місії, цілям і завданням, викладеним у стратегічному плані.

Визначившись з поняттям проект, необхідно конкретизувати поняття управління проектами.

Управління проектами виступає як окремий управлінський напрям, який пропонує структурований підхід до виконання різноманітних проектів. У таблиці 1.4. зведено декілька визначень різних авторів поняття "управління проектами".

Наведене вище визначення окреслює кілька ключових функцій управління проектами, які можна сформулювати наступним чином:

1. Управління обсягом робіт: Проекти включають визначений обсяг робіт, що вимагає ефективного управління для забезпечення їх успішного завершення.

2. Управління ресурсами: Для виконання проектів збираються тимчасові організації, що вимагає кваліфікованого управління ресурсами, виділеними на проект.

3. Управління якістю: Актив, створений в рамках проекту, повинен відповідати визначеним стандартам продуктивності, щоб приносити бажані вигоди. Тому необхідно управляти, як продуктивністю активу, так і якістю роботи в рамках проекту.

4. Управління витратами: Для того, щоб проект був економічно життєздатним, необхідно контролювати його витрати, щоб вони не виходили за рамки виділеного бюджету. Це включає управління споживанням усіх ресурсів, а не лише фінансових.

5. Управління часом: Координація ресурсів і діяльності має важливе значення для ефективного виконання проектних робіт. Крім того, цінність часу, пов'язана з реалізацією переваг результатів проекту, вимагає ефективного управління часом.

6. Управління ризиками: Унікальний, новий і тимчасовий характер проектів неминуче призводить до виникнення ризиків, які необхідно ідентифікувати, оцінити і пом'якшити для забезпечення успіху проекту.

7. Управління зацікавленими сторонами: У проектах беруть участь різні зацікавлені сторони, кожна з яких має власні цілі та інтереси. Управління очікуваннями та зобов'язаннями цих зацікавлених сторін має вирішальне значення для успіху проекту.

У таблиці 1.4. наведені різні інструменти та методи, що використовуються для управління п'ятьма основними функціями.

Таблиця 1.2.

| Автор | Визначення «проект» |
|--|---|
| Зотов О.В. | Завдання, метою якого є досягнення певного неповторного за своїми характеристиками та особливостями результату, що здійснюється в заздалегідь визначений термін, в межах ліміту необхідних ресурсів (фінансових, кадрових, матеріальних тощо) [1] |
| Москвін С.О., Бевз С.М., Дідик В.Г., Верба В.А. та ін., | Проект є якимось завданням з певними вихідними даними і бажаними результатами (цілями), які обумовлюють спосіб його вирішення [2] |
| Ричкіна Л. В. | Комплекс науково-дослідних, проектно-конструкторських, соціально-економічних та інших заходів, пов'язаних ресурсами, виконавцями та термінами, відповідно оформлених і спрямованих на зміну об'єкта управління, що забезпечує ефективність вирішення основних завдань і досягнення відповідних цілей за певний період [3] |
| Тян Р.Б., Холод Б.І., Ткаченко В.А. | Сукупність цілеспрямованих, послідовно орієнтованих у часі, одноразових, комплексних і нерегулярно повторюваних дій, які орієнтовані на досягнення кінцевого результату в умовах обмеженості ресурсів та встановлених термінів їх початку та завершення [4] |
| Міжнародна асоціація проектного менеджменту (IPMA) | Унікальний набір скоординованих дій, обмежений часовими межами та бюджетом, що має на меті отримання попередньо визначених продуктів (сфера цілей проекту), дотримуючись при цьому норм якостей та вимог [10] |
| Британський стандарт BS 6079:2019 "Project management. Principles and guidance for the management of projects" | це унікальна сукупність скоординованих дій (робіт) з певними початком та закінченням, що здійснюється певною особою або організацією для досягнення певної мети у заздалегідь визначені термін, витрати та параметри виконання [21] |
| Австралійський інститут з управління проектами | це унікальна сукупність взаємопов'язаних дій (робіт) з визначеними датами початку та закінчення, необхідними для успішного досягнення загальної мети [11] |
| Американський інститут з управління проектами | це тимчасове підприємство, створене для створення унікального продукту або послуги [12] |
| Андрейченко А.В., Горбаченко С.А., Дикий О.В. | це комплекс взаємопов'язаних та неповторних робіт, які відбуваються в умовах обмежень в часі та ресурсах і спрямовуються на досягнення визначеного результату. Він завжди спрямований на досягнення конкретної мети, задоволення певної потреби. |
| Воронкова В.Г., Романенко Т.П., Андрукайтене Р. | це конкретні завдання з визначеними вихідними даними й встановленими результатами (цілями), що обумовлюють спосіб його вирішення [6] |
| Макух Я. Д. | передбачає не пропозицію, що допускає зміни, альтернативи, уточнення, а конкретне завдання, обмежене визначеними рамками в просторі і в часі, рівнем фінансування тощо [7] |
| ISO 21500:2021 "Project, programme and portfolio management" | унікальний набір процесів зі скоординованих і керованих завдань з датами початку та закінчення, розроблених для досягнення мети [22] |
| Axelos | Проект – це тимчасове підприємство, яке існує для отримання певного результату, що веде до досягнення запланованих вигод (цінності). Кожен проект має узгоджені та унікальні цілі, а також власний бюджет, графік, результати (продукти) та завдання. У проекті зазвичай беруть участь люди з різних підрозділів організації, які об'єднуються для досягнення конкретної мети. [23] |
| PRINCE2 | тимчасова організація, яка створюється з метою надання одного або декількох бізнес-продуктів відповідно до визначеного бізнес-кейсу |
| Turner, J. (2009) | це зусилля, в якому людські, фінансові та матеріальні ресурси організовані в новий спосіб для виконання унікального обсягу робіт, заданої специфікації з обмеженнями за вартістю та часом для досягнення корисних змін, визначених кількісними та якісними цілями" [25] |

Джерело: узагальнено автором

Управління проектами забезпечує спеціалізовану структуру, методологію, процеси та вказівки, спрямовані на підвищення ймовірності успіху в реалізації проектів різного характеру. Це передбачає застосування знань, навичок, інструментів і методів у широкому спектрі проектної діяльності з метою ефективного та результативного досягнення поставлених цілей проекту.

За своєю суттю управління проектом передбачає планування, організацію та координацію всіх зусиль, необхідних для успіху проекту. Він використовує системний підхід та перевірені методології, які застосовуються до проектної діяльності, забезпечуючи узгодженість з цілями.

Управління проектами служить дорожньою картою, яка дає змогу керівникам ефективно управляти проек-

том від його початку до завершення. Проекти за своєю суттю створюють цінність для організацій, а управління проектами відіграє важливу роль у забезпеченні наступних переваг:

- Ефективне використання ресурсів і координація, що веде до передбачуваних результатів.
- Послідовне та надійне виконання успішних проектів, мінімізуючи втрату часу, зусиль і ресурсів.
- Проактивне управління ризиками сприяє своєчасному виявленню та зменшенню потенційних ризиків.
- Підвищення задоволеності клієнтів завдяки забезпеченню виконання проектів вчасно, у межах бюджету та відповідно до стандартів якості.
- Покращена обізнаність зацікавлених сторін та ефективні комунікаційні стратегії.

Таблиця 1.3.

| Автор | Визначення “управління проектами” |
|---|--|
| Американський інститут з управління проектами | це застосування знань, навичок, інструментів і методів у проектній діяльності для задоволення вимог проекту. Управління проектом означає керівництво проектною роботою для досягнення запланованих результатів [12] |
| Jessica Mudditt, Adam Hardy (2023) | це процеси, навички, інструменти та знання для завершення запланованого проекту та досягнення його цілей. Він відрізняється від загального менеджменту через обмежений обсяг проекту, конкретні терміни і конкретні результати [8] |
| Британський стандарт BS 6079:2019 "Project management. Principles and guidance for the management of projects" (2019) | це планування, моніторинг і контроль усіх аспектів проекту, а також мотивацію всіх, хто бере в ньому участь, для досягнення цілей проекту [21] |
| Міжнародна асоціація проектного менеджменту (IPMA) | це систематичне професійне застосування процесів для керівництва командною роботою з метою завершення проектів з використанням наявних ресурсів [10] |
| Dobie, Colin, (2007) | це управління серією взаємопов'язаних заходів з визначеними датами початку та завершення, спрямованих на досягнення спільної та узгодженої мети [9] |
| Австралійський інститут з управління проектами | це унікальна сукупність взаємопов'язаних дій (робіт) з визначеними датами початку та закінчення, необхідними для успішного досягнення загальної мети [11] |

Джерело: узагальнено автором

Таблиця 1.4.

Інструменти та методи проектно-орієнтованого управління

| Метод | Підхід | Інструменти |
|---|---|---|
| Управління зацікавленими сторонами | Аналіз зацікавлених сторін | Реєстр зацікавлених сторін Комунікація |
| Управління обсягом робіт | Розбивка продукту Плани поетапних робіт | |
| Управління обсягом робіт | Розбивка продукту Розбивка робіт (управління конфігурацією) | Поетапні плани Графіки робіт |
| Організація управління Управління якістю | Структура організації Забезпечення якості Контроль якості Управління конфігурацією | Діаграми відповідальності Плани якості Огляди та аудити Посібники з процедур |
| Управління витратами | Куб управління витратами Зароблена вартість | Методи оцінки |
| Управління часом | PERT/CPA | Мережі/гістограми |
| Управління ризиками | Управління ризиками | |
| Техніко-економічне обґрунтування | Стартап-семінар | Звіт про визначення |
| Проектування | Семінар з визначення | Посібник по проекту |
| Виконання | Baselining | Робочі списки |
| Контроль | Перспективний контроль | Документація по ремонту S-подібні криві |
| Закриття | Установча зустріч | Контрольні списки |

Джерело: узагальнено автором

– Позитивний вплив на моральний стан команди шляхом сприяння сприятливому середовищу для розвитку команди, мотивації, вирішення конфліктів і позитивного впливу.

– Удосконалення методів і процесів організаційного управління проектами шляхом впровадження передового досвіду, забезпечення конкурентної переваги та підвищення довіри.

– Раннє виявлення ризиків життєздатності проекту (завершення вчасно або з необхідним результатом) дозволяє своєчасно приймати рішення щодо коригування обсягу проекту або припинення проектів за потреби.

Ці переваги впливають із структурованого методологічного підходу до управління проектами, який акцентує увагу на плануванні, моніторингу та контролі. Він активно вирішує проблеми проекту, спирається на надійні показники та прийняття рішень на основі фактів і забезпечує покращення фінансового управління. Крім того, управління проектами гарантує вищу якість результатів шляхом впровадження надійних процесів

управління якістю, які відповідають вимогам клієнтів і користувачів.

Висновки. Виходячи з проаналізованого категоріально-понятійного апарату основних термінів проект та управління проектом та різні підходи до формування цих понять можна зробити висновок, що на сьогодні існує дуже багато думок та протиріч у основних термінологічних визначеннях не беручи до уваги увесь категоріальний апарат дисципліни проектного менеджменту, незважаючи на те що елементи проектного управління застосовувались ще з давніх часів. Проблеми на думку автора пов'язані з відсутністю сталої теоретико-методологічної бази та у необхідності швидко вносити зміни у все процеси та теорії, що призводить до певного хаосу та призводить до проблем у створенні сталих та визнаних дефініцій понятійно-категоріального апарату дисципліни проектній менеджмент або управління проектами. Стаття мала на меті проаналізувати та сформулювати поняття про проект та управління проектами та надати інформацію про позитивні сторони впровадження цього типу управління організацією.

Бібліографічний список:

1. Зотов, О.В., (2010) Проект, управління проектом: основні поняття, суб'єкти державного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. URL: <http://www.dynauka.com.ua/?op=1&z=171> (дата звернення: 10.04.2024).
2. Москвін С.О., Бевз С.М., Дідик В.Г., Верба В.А. та ін., (1998) Проектний аналіз. Київ : Видавництво «Лібра». С. 368.
3. Ричкіна Л.В. Тенденції та перспективи застосування проектного менеджменту для розвитку територіальних громад. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 44(1). С. 178–184. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2015_44\(1\)_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2015_44(1)_24) (дата звернення: 10.04.2024).
4. Тянь Р.Б., Холод Б.І., Ткаченко В.А., 2003. Управління проектами. Київ : Центр навчальної літератури. с. 224
5. Андрейченко А.В., Горбаченко С.А., Дикий О.В. (2020) Особливості управління проектами у сфері кібербезпеки. *Кібербезпека: освіта, наука, техніка*. № 2. С. 45–51. DOI: 10.28925/2663-4023.2020.10.4553
6. Воронкова В.Г., Романенко Т.П., Андриукитене Р. (2016) Концепція розвитку проектно-орієнтованого бізнесу в умовах цифрової трансформації до SMART-суспільства. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 67. С. 13–7.
7. Макух Я. Д. Термінологічні рівні поняття «проект». (2003) *Глобалізація та управління проектами у XXI столітті*: матеріали наук.-практ. конф. Львів. С. 35–37.
8. Jessica Mudditt, Adam Hardy, What Is Project Management? Forbes, June 15, 2023. URL: <https://www.forbes.com/advisor/business/what-is-project-management/> (дата звернення: 05.03.2024).
9. Dobbie, Colin, A handbook of Project Management, Allen & Unwin, 2007, p. 92 Ibid, p. 10.
10. IPMA. International Project Management Association. URL: <https://www.ipma.world> (дата звернення: 10.04.2024).
11. Australian Institute for Project management, National Competence Standard for Project management – Guidelines 1996, p. 162.
12. A Guide to the Project management Body Knowledge. Project Management Institute Standards Committee. 7 Edition., 2021, p. 370.
13. Wilson, J.M. (2003) Gantt charts: A centenary appreciation. *European Journal of Operational Research*, no. 149(2), pp. 430–437. DOI: 10.1016/S0377-2217(02)00769-5
14. Marsh, Edward R. (June 1975). The Harmonogram of Karol Adamiecki. *The Academy of Management Journal (The Academy of Management Journal)*. Vol. 18, no. 2.18 (2), pp. 358–364. doi: 10.2307/255537. JSTOR 255537
15. Fayol, Henri (1949). *General and Industrial Management*. London: Sir Isaac Pitman & Sons.
16. Taylor, Frederick Winslow; Thompson, Sanford Eleazer (1912). *Concrete Costs* (1st ed.; 1st issue). John Wiley & Sons – via Internet Archive (University of Wisconsin – Madison)
17. Brennan, Maribeth; PERT and CPM: a selected bibliography, Council of Planning Librarians, Monticello (IL), 1968, p. 1.
18. Caroline Mondon, *The Missing Links: A Demand Driven Supply Chain Detective Novel*, Industrial Press, Incorporated, 2016, p. 320.
19. Chiu, Y. C.. An Introduction to the History of Project Management: From the Earliest Times to A.D. 1900. Netherlands: Eburon, 2010. P. 245.
20. Chiu, Y. C.. A History of Ancient Project Management: From Mesopotamia to the Roman Empire. Netherlands: Eburon, 2011. p. 234.
- British Standard BS 6079:2019 "Project management. Principles and guidance for the management of projects". URL: https://www.en-standard.eu/bs-6079-2019-project-management-principles-and-guidance-for-the-management-of-projects/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAxaCvBhBaEiwAvsLmWHs6o3T8nt4JRpNP2LYFomzJ6cRVDFMF6BIpKvpqKn6u4D1m4s9pRoCkxIQAvD_BwE (дата звернення: 10.04.2024).
21. ISO 21500:2021 "Project, programme and portfolio management". URL: <https://www.iso.org/standard/75704.html> (дата звернення: 10.04.2024).
22. Axelos certified training center for PRINCE2/ITIL. URL: <https://www.axelos.com/certifications/prince2/what-is-project-management> (дата звернення: 10.04.2024).
23. PRINCE2 7th Edition Foundation and Practitioner exams. URL: <https://www.prince2.com/eur/blog/project-vs-programme> (дата звернення: 10.04.2024).
24. Turner, J. R. (2009). *The handbook of project based management* (3rd ed.). London: McGraw-Hill. P. 473.

References:

1. Zotov, O.V., (2010) Proekt, upravlinnia proektom: osnovni poniattia, subiekty derzhavnoho upravlinnia. [Project, project management: basic concepts, subjects of public administration] Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok. URL: <http://www.dynauka.com.ua/?op=1&z=171> (accessed May 10, 2024).
2. Moskvina, S.O., Bevz, S.M., Didyk, V.H., Verba, V.A. ta in., (1998) Proektnyi analiz. [Project Analize] Kyiv: Vydavnytstvo «Libra», p. 368.
3. Rychkina L.V. (2015) Tendentsii ta perspektyvy zastosuvannia proektnoho menedzhmentu dlia rozvytku terytorialnykh hromad [Trends and prospects of the application of project management for the development of territorial communities]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*. Vyp. 44(1). P. 178–184. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2015_44\(1\)_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2015_44(1)_24) (accessed May 10, 2024).
4. Tian, R.B., Kholod, B.Y. i Tkachenko, V.A. (2003). Upravlinnya proektamy. [Project management]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury. P. 224
5. Andreichenko A.V., Horbachenko S.A., Dykyi O.V. (2020) Osoblyvosti upravlinnia proiektamy u sferi kiberbezpeky [Peculiarities of project management in cyber defense]. *Kiberbezpeka: osvita, nauka, tekhnika*, no. 2, pp. 45–51. DOI: 10.28925/2663-4023.2020.10.4553
6. Voronkova V. H., Romanenko T. P., Andriukaitene R. (2016) Kontseptsiiia rozvytku proiektno-orientovanoho biznesu v umovakh tsyfrovoy transformatsii do SMART-suspilstva [The concept of project-oriented business development in conditions of digital transformation to a SMART society]. *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, vyp. 67, pp. 13–27.
7. Makukh Ya. D. Terminolohichni rivni poniattia «proiekt» [Terminological levels of the concept of "project"] (2003) Hlobalizatsiia ta upravlinnia proiektamy u KhKhI stolitti: materialy nauk.-prakt. konf. Lviv. P. 35–37.
8. Jessica Mudditt, Adam Hardy, What Is Project Management? Forbes, June 15, 2023. URL: <https://www.forbes.com/advisor/business/what-is-project-management/> (accessed May 10, 2024)

9. Dobie, Colin, A handbook of Project Management, Allen & Unwin, 2007, p. 92 Ibid, p. 10.
10. IPMA. International Project Management Association. URL: <https://www.ipma.world/>. (accessed May 10, 2024).
11. Australian Institute for Project management, National Competence Standard for Project management – Guidelines 1996, p. 162.
12. A Guide to the Project management Body Knowledge. Project Management Institute Standards Committee. 7 Edition., 2021, p. 370.
13. Wilson, J. M. (2003) Gantt charts: A centenary appreciation. *European Journal of Operational Research*, no. 149(2), pp. 430–437. DOI:10.1016/S0377-2217(02)00769-5
14. Marsh, Edward R. (June 1975). The Harmonogram of Karol Adamiecki. *The Academy of Management Journal*, vol. 18, no. 2.18 (2), pp. 358–364. doi: 10.2307/255537. JSTOR 255537
15. Fayol, Henri (1949). *General and Industrial Management*. London: Sir Isaac Pitman & Sons.
16. Taylor, Frederick Winslow; Thompson, Sanford Eleazer (1912). *Concrete Costs* (1st ed.; 1st issue). John Wiley & Sons – via Internet Archive (University of Wisconsin – Madison)
17. Brennan, Maribeth; PERT and CPM: a selected bibliography, Council of Planning Librarians, Monticello (IL), 1968, p. 1.
18. Caroline Mondon, *The Missing Links: A Demand Driven Supply Chain Detective Novel*, Industrial Press, Incorporated, 2016, p. 320.
19. Chiu, Y. C. (2010) *An Introduction to the History of Project Management: From the Earliest Times to A.D. 1900*. Netherlands: Eburon, p. 245.
20. Chiu, Y. C. (2011) *A History of Ancient Project Management: From Mesopotamia to the Roman Empire*. Netherlands: Eburon, p. 234.
21. British Standard BS 6079:2019 "Project management. Principles and guidance for the management of projects". URL: https://www.en-standard.eu/bs-6079-2019-project-management-principles-and-guidance-for-the-management-of-projects/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAxaCvBhBaEiwAvsLmWHs6o3T8nt4JRpNP2LYFomzJ6cRVDFMF6BIpKvpqKn6u4D1lm4s9pRoCkxIQAvD_BwE (accessed May 10, 2024).
22. ISO 21500:2021 "Project, programme and portfolio management". URL: <https://www.iso.org/standard/75704.html> (accessed May 10, 2024).
23. Axelos certified training center for PRINCE2/ITIL. URL: <https://www.axelos.com/certifications/prince2/what-is-project-management> (accessed May 10, 2024).
24. PRINCE2 7th Edition Foundation and Practitioner exams. URL: <https://www.prince2.com/eur/blog/project-vs-programme> (accessed May 10, 2024).
25. Turner, J. R. (2009). *The handbook of project based management* (3rd ed.). London: McGraw-Hill. P. 473.

Стаття надійшла до редакції 10.05.2024