

О. Ю. Діброва

СВІТОВИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНОГО ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Антикризова діяльність урядів більшості країн світу пов'язана прийняттям різноманітних рішень пов'язаних з використанням важелів державного впливу на ринкове середовище та умови функціонування економічних суб'єктів. Часто ці дії реалізуються в рамках відповідних проектів та програм, що мають глобальні масштаби та наслідки. За цих умов суттєвого значення набуває опанування державними інституціями відповідних методів та інструментів проектного менеджменту.

Проектний менеджмент як наука почав формуватися після Другої світової війни в США за ініціативи уряду зі створення нових систем озброєнь. Оскільки роботи, які проводились для виконання поставлених задач, були масштабними, різноплановими та часто непов'язаними між собою, виникла необхідність в оптимізації та покращенні результатів взаємодії проектних команд між собою з метою досягнення встановлених кінцевих результатів вчасно і в межах виділених бюджетів.

Одночасно з цим цивільні компанії та корпорації, що активно розвивалися, наращували обсяги своєї діяльності, почали формувати механізм та інструменти ефективного управління постійно зростаючою кількістю різноманітних проектів.

Починаючи з 90-х років XX століття, а саме із зародженням та розвитком глобалізаційних процесів, для успішної реалізації поставлених членами світового економічного та політичного простору завдань так ж використовуються проекти, але вже вищого порядку — глобальні. Тому в світовому суспільстві постає необхідність формування інструментів глобального проектного менеджменту, які значною мірою обумовлені особливостями глобальних проектів, а саме:

- ✓ великою кількістю організацій-учасників проекту;
- ✓ розподіленістю стейкхолдерів проекту по всьому світу;
- ✓ значними культурними відмінностями учасників проекту;
- ✓ місцезнаходженням стейкхолдерів проекту у різних часових поясах;

✓ віртуальністю проектною команди внаслідок знаходження її членів в різних частинах світу [1, с. 2].

Гарольд Керцнер до особливостей глобальних проектів відносить:

- ✓ унікальність глобальних проектів та практичну відсутність спільних рис;

- ✓ існування значних культурних викликів, які треба подолати для успішного досягнення мети;
- ✓ зосередження та розподіл ресурсів між кількома країнами чи регіонами;
- ✓ набуття оптимізацією затрат часу більшого значення у порівнянні з національними проектами;
- ✓ підвищення значимості управління та контролю якістю;
- ✓ зміни в політиці заохочень, мотивації та комунікації, викликані культурними відмінностями учасників проектів [2, с. 988—992].

Досліджуючи діяльність глобальних компаній, міжнародних корпорацій та організацій необхідно відзначити, що їх підходи до управління проектами дещо відрізняються. Пояснюється це в більшій мірі тим фактом, що проекти міжнародних організацій не є комерційними, чого не можна сказати про проекти компаній та корпорацій, які в абсолютній більшості реалізуються з метою отримання економічних вигод для себе.

Під час проведеного нами дослідження особливостей глобального проектного менеджменту було узагальнено досвід управління такими проектами Світового Банку як проект розвитку лісового господарства В'єтнаму (2009 р.), проект додаткового фінансування Укргідроенерго (2009 р.), проект по боротьбі з нестачею води в Африці (2008 р.) та практику ведення проектів глобальними компаніями щодо виходу на ринки нових країн, будівництва нових стратегічних об'єктів, виведення нових продуктів одразу на кілька національних ринків. Аналіз показав, що методи проектного менеджменту в глобальних компаніях та міжнародних організаціях дещо відрізняються.

Однією з таких відмінностей є те, що перед початком реалізації певного проекту міжнародними організаціями здійснюється дослідження не лише окремого сегмента економіки країни-реципієнта проекту, а її економіки в цілому, враховуючи можливі наслідки, в тому числі і соціальні, від здійснення проекту. Що ж стосується глобальних компаній, вони зосереджуються більшою мірою на своєму сегменті ринку та на дослідженні наявних обмежень для бізнесу з боку законодавства чи органів самоврядування. Варто зазначити, що міжнародні організації мають більше важелів впливу на місцеві уряди, ніж глобальні компанії, тому для них успішна реалізація проекту може бути менш складним завданням, враховуючи факт сприяння влади країни реалізації проекту. Проте, з іншого боку, виникають ризики неефективного ведення проекту через недостатню компетентність влади (в першу чергу це стосується слаборозвинених країн). Таким чином, інструменти глобаль-

ного проектного менеджменту міжнародних організацій спрямовуються більше на взаємодію та допомогу з боку приймаючої сторони, в той час як корпорації можуть розраховувати лише на власні ресурси та є більш залежними від зовнішніх чинників.

На стадії реалізації проекту глобальні корпорації використовують більшою мірою власні сили та ресурси, залучаючи підрядників лише для виконання частини робіт (реклама, а саме представлення її потенційному споживачеві продукції, постачання сировинних ресурсів тощо), що створює можливості для постійного контролю за ходом робіт та усунення недоліків чи відхилень на їх початкових стадіях. Що ж стосується міжнародних організацій, то їх діяльність у переважній більшості концентрується на загальних вказівках та моніторингу і контролю за ходом виконання проектів. Через брак комунікації та складну ієрархічну структуру проектів певні проблеми можуть бути поміченими занадто пізно, щоби сподіватися на їх повне усунення.

Узагальнюючи сказане вище, можна зазначити, що підходи та особливості управління глобальними проектами, що здійснюються відповідними компаніями та міжнародними організаціями, мають певні розбіжності, зумовлені як змістом самих проектів, так і позиціями і впливом їх учасників.

Література

1. *Jean Binder*. Global Project Management Communication, Collaboration, and Management Across Borders / Jean Binder. — Gower Publishing Limited, 2005. — 289 p.

2. *Kerzner, Harold*. Project management: a system approach to planning, scheduling, and controlling / Harold Kerzner. — John Wiley & Sons Inc, 2000. — 1204 p.

УДК 338

І. І. Іванова

ВПЛИВ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ НА ЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ

У традиційній економіці ключовими факторами економічного зростання були капітал та праця. Не можна сказати, що якийсь з них цілковито втратив своє значення в умовах нової економіки. Вони й досі відіграють важливу роль в діяльності будь-якого