УДК 005.8

Данченко Олена Борисівна
Доктор технічних наук, доцент, професор кафедри економічної кібернетики та маркетингу
Черкаський державний технологічний університет, Черкаси
Лепський Владлен Володимирович
Кандидат медичних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та економіки охорони здоров'я
Східноєвропейський університет економіки і менеджменту, Черкаси

СУЧАСНІ МОДЕЛІ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ, ПОРТФЕЛЯМИ ПРОЕКТІВ ТА ПРОГРАМАМИ

***Анотація**. Складний сучасний стан системи охорони здоров'я України, необхідність її інтеграції до світового ринку медичних послуг відповідно до міжнародних технологій, норм, вимог і стандартів, інтенсивного впровадження проектного підходу в усі галузі народного господарювання, стрімкий розвиток науки, техніки і технологій вимагає ретельного зваженого розгляду питання реформування всієї системи охорони здоров'я як на рівні держави, регіону, так і на рівні окремих медичних закладів та комплексів. Намічена Урядом України «Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015 – 2020 років» вимагає реалізації значної кількості проектів, програм та портфелів проектів. У даній статті розглянуто міжнародні стандарти та проаналізовано останні наукові доробки в плані управління проектами, програмами і портфелями проектів з метою їх подальшого удосконалення, адаптації і застосування в програмах і портфелях проектів реорганізації та стратегічного управління медичними закладами України.*

Ключові слова: управління проектами, програмами, портфелями проектів; система охорони здоров'я; медичні заклади; реформи; стратегічне управління

Вступ

Сучасний стан Системи охорони здоров'я України, необхідність її інтеграції до світового ринку медичних послуг відповідно до міжнародних методологій, вимог і стандартів, інтенсивного і пріоритетного впровадження проектного підходу в усі галузі народного господарювання, стрімкий розвиток науки, техніки і технологій вимагає ретельного зваженого розгляду питання реформування всієї системи охорони здоров'я як на рівні держави, регіону, так і на рівні окремих медичних закладів та комплексів.

Урядом України розглядається «Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015 – 2020 років» [1], проте успіх реалізації цієї стратегії, як і подальшого функціонування системи охорони здоров'я, залежать від якості управління портфелями і програмами проектів на всіх рівнях системи. Досить молодий вік науки управління проектами у світі, а тим паче в Україні, невелика частка досвідчених, професійних і сертифікованих проектних керівників, залишені з радянських часів система і звичка господарювання, що створюють свої національні умови реалізації проектів, роблять необхідним аналіз останніх досліджень та досягнень в області ефективного управління програмами і портфелями проектів, акумуляції цих знань та адаптації до сфери охорони здоров'я, як специфічної області народного господарювання, що включає як бюджетні, так і комерційні об'єкти.

Мета статті

Метою даної роботи є розгляд і аналіз останніх наукових досліджень в області управління проектами, програмами і портфелями проектів для подальшої адаптації отриманих результатів до сфери управління проектами, програмами і портфелями проектів у сферу охорони здоров'я і керування медичними закладами України.

Виклад основного матеріалу

Сучасні концепції управління проектами, програмами та портфелями проектів

Аналіз сучасних концепцій управління проектами, програмами та портфелями проектів логічно розпочати з загально прийнятих у світовому проектному середовищі документів. Такими безперечно є стандарти портфельного [2] та програмного управління [3], які розроблені Project Management Institute.

Згідно [2] основні відмінності портфельного управління полягають у такому:

– портфель то є безперервний бізнес-процес;

 © О.Б. Данченко, В.В. Лепський

– портфель має широкий стратегічний фокус;

– портфельна аудиторія сконцентрована на рівні топ–менеджерів;

– основний фокус направлено на групування компонентів та прийняття рішень.

Управління портфелями фокусується на стратегії «doing right things».

Співвідношення портфелів, програм і проектів у стандарті [2] подано через ієрархію та підпорядкованість, що відображено на рис. 1.

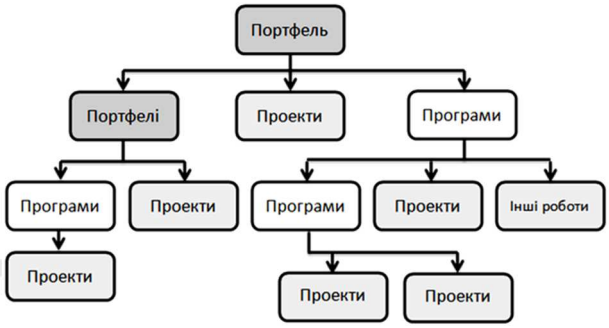

Рисунок 1 – Співвідношення портфелів, програм та проектів

Основна відмінність полягає в тому, що портфель може включати в себе проекти, програми і інші портфелі, а програма не може включати в себе портфель.

Портфель (Portfolio) – це набір проектів або програм та інших робіт, об'єднаних разом з метою ефективного управління даними роботами для досягнення стратегічних цілей організації або інших суб'єктів. Проекти і програми портфеля не обов'язково є взаємозалежними або безпосередньо пов'язаними.

Всі компоненти портфеля проектів мають певні загальні ознаки, які відображають:

− вироблене або плановане вкладення інвестицій організації;

− пов'язані зі стратегічними цілями і завданнями організації;

− деякі відмінні ознаки, які дозволяють організації групувати їх для ведення більш ефективного управління проектами;

− компоненти портфеля проектів вимірні, тобто вони можуть бути виміряні, класифіковані і визначатися згідно з пріоритетами.

Стандарт визначає роль менеджера портфеля – колегіальну або одноосібну, сферу його компетенцій як реалізацію вигод, методи та інструменти управління програмами і проектами, розробку і постійне вдосконалення бізнес-процесів, загальні управлінські навички.

Стандарт описує необхідні елементи для управління портфелями. Однак, він не пропонує методики впровадження та використання портфельного управління в організаціях, де його немає зовсім. Це означає, що в організації є документований стратегічний план, сформульовані місія і бачення, а також чіткі стратегічні цілі і завдання.

Для успішного застосування стандарту необхідно, щоб організація мала:

− розуміння концепції управління портфелями і приймала її;

− формально визначені програми і проекти;

− кваліфікований персонал щодо управління портфелями;

− формалізовані процеси управління проектами;

− добре розмежовані ролі з повноваженнями та відповідальністю;

− розроблений комунікаційний план для передачі інформації про бізнес-рішення в організації.

Робота [2] розглядає управління портфелями як процес з обов'язковою участю вищого керівництва. При цьому життєвий цикл (ЖЦ) управління портфелями спирається на процес регулярного аналізу і перегляду стратегії.

Процеси управління портфелями включають дві групи процесів:

– вирівнювальні (aligning);

– моніторингу та управління (monitoring and control).

При цьому процеси управління портфелями в Стандарті універсальні і не залежать від галузі або області застосування (рис. 2).

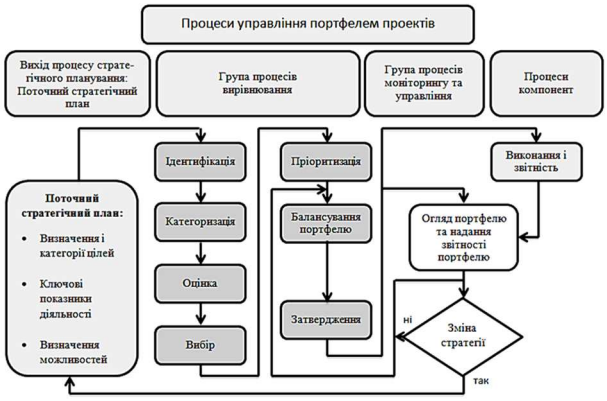

Рисунок 2 – Процеси управління портфелями проектів

Стандарт [2] пропонує такі інструменти і методи управління портфелями: експертні думки; моделі кількісних оцінок з використанням зважених критеріїв; графічні методи представлення та аналізу даних; аналіз доступних ресурсів (фінансових, людських, інших активів); ранжування за одним або декількома критеріями (зважене ранжування); аналіз витрати/вигоди; якісний аналіз; аналіз сценаріїв; аналіз ймовірностей; аналіз прибутковості; розподіл ролей і відповідальності; комунікаційний план;

інструментарій і процеси контролю виконання компонентів; процеси фінансового контролю.

Стандарт застосовує термін «good practices». У пропонованих інструментах є приклади моделі пріоритизації проектів, що оперує оцінкою ймовірності успіху проекту в портфелі та спирається на формалізований, «інженерний» підхід, у тому числі в тих зонах області управління портфелями, які залишилися за рамками стандарту.

Програма (Program) [3] – це ряд пов'язаних один з одним проектів, управління якими координується для досягнення переваг і ступеня керованості, недоступних при управлінні ними окремо.

Програми можуть містити елементи робіт, що мають до них відношення, але лежать за межами змісту окремих проектів програми.

Мають місце такі визначення терміну «Управління програмою» (Program Management):

− варіант 1 (PMBOK® Guide 5rd Edition) – централізоване координоване управління програмою, що має своїм завданням досягнення переваг і стратегічних цілей програми;

− варіант 2 – централізоване координоване управління програмою, що має своїм завданням досягнення стратегічних вигод та цілей програми.

Відповідно до зводу знань P2M програма є зобов'язанням, за яким група проектів органічно поєднується для досягнення цілісної місії [4, с. 29].

Кілька проектів, які мають слабкий зв'язок один з одним, або є незалежними, не є програмою.

Конструктивно згруповані до програми проекти потребують вирішення комплексу питань, пов'язаних з різними концепціями, способами реалізації та ін. Ця складність вимагає комплексного розгляду різних факторів, таких як політика, економіка, суспільство, технологія та етика. Поєднання і інтеграція цих факторів у цілому визначає розмір, габарити і масштабованості програми.

Будучи органічним поєднанням кількох проектів, програми відображають складність, що виникає при взаємодії проектів, суміщенні та накладанні життєвих циклів проектів. На додаток до основних атрибутів проектів, програма буде мати тривалість та невизначеність вищу, ніж алгебраїчна сума проектів.

До базових атрибутів програми автори [4] відносять: кратність, масштабованість, складності, невизначеність.

Кратність визначається тим, що сукупність проектів мають кілька цілей і завдань, які виникають від різних світоглядів та інтерпретації місії. Масштабованість може бути за розміром та структурою. Складнощі виникають від взаємодії між проектами, від поєднання і перекриття їх життєвих циклів, від протистояння невизначеності, оскільки ЖЦ до повного завершення, як правило, довший, ніж із звичайними проектами.

Окремі проекти повинні бути інтегровані у програму на основі стратегічної місії: інтегроване управління окремими (у [4] їх називають модульними) проектами для скорочення життєвих циклів проекту, без втрати необхідних значень місії.

Управління програмою забезпечує здатність організації гнучко адаптуватися до змін зовнішнього середовища для досягнення цілісної місії, через оптимізації відносин між проектами.

При управлінні програмами вимоги багатьох зацікавлених сторін, у яких є різні інтереси та цілі, мають бути задоволені.

Ключовою компетентністю місії-професіоналів є забезпечення інтеграції з метою підвищення загальної вартості (цінності) програми. Метою програми є створення доданої вартості із загальної результативності та ефективності, безпрограшний підхід та синергетичні ефекти. Укладачі P2M зауважують, що проекти можуть бути згруповані в програму для підвищення її ефективності, якщо вони мають певні характеристики, які виграють від групового управління [4, с. 31].

Згідно [5], проект – це комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямований на створення унікального продукту чи послуги в умовах часових та ресурсних обмежень. Управління проектом розглядається як планування, організація і контроль трудових, фінансових і матеріально-технічних ресурсів проекту, що спрямовані на ефективне досягнення цілей проекту.

У [6] щодо портфеля проектів введено поняття категоризація, яке позиційоване як об'єднання компонентів портфеля в групи на основі встановлених критеріїв. Компонентами портфеля є проект або програма, які виконуються в рамках портфеля.

Сам портфель проектів визначається як набір компонентів, які групуються разом, з метою ефективного управління для досягнення стратегічних цілей організації. Управління портфелем проектів передбачає діяльність, спрямовану на досягнення стратегічних цілей організації шляхом формування, оптимізації, моніторингу і контролю, управління змінами портфеля проектів в умовах певних обмежень. Управління портфелем проектів забезпечує зв'язок між рівнем стратегічного управління в організації і рівнем управління проектами та програмами [6].

Управління портфелем проектів є сукупністю таких процесів:

а) група процесів забезпечення управління портфелем:

1) процес збирання інформації про умови, обмеження та вимоги до портфеля проектів;

2) процес формалізації процедур управління і параметрів оцінки портфеля проектів;

б) група процесів формування портфеля проектів:

1) процес ідентифікації компонентів портфеля;

2) процес оцінки компонентів портфеля;

3) процес розстановки пріоритетів;

4) процес оптимізації та балансування портфеля проектів;

5) процес авторизації портфеля проектів;

в) група процесів моніторингу і контролю портфеля проектів:

1) процес контролю реалізації портфеля проектів;

2) процес управління змінами.

Процеси управління портфелем проектів виконуються послідовно, з певною циклічністю.

Робота [7] визначає програму як сукупність взаємопов'язаних проектів та іншої діяльності, спрямованих на досягнення загальної мети та реалізуються в умовах загальних обмежень. Управління програмою – централізовані координуючі дії, що вживаються для досягнення цілей і реалізації вигод програми. Управління програмою включає сукупність процесів управління, які можуть здійснюватися як послідовно, так і паралельно. Окремі процеси можуть виконуватися багаторазово в ході реалізації програми.

Послідовність процесів управління програмою визначається умовами і специфікою конкретної програми, при цьому:

– програма повинна починатися з процесу ініціації програми;

– програма повинна закінчуватися процесом завершення програми [7].

У [8] управління малими медичними підприємствами розглянуто як управління проектно-орієнтованими організаціями. Показано, що під «медичним проектом» розуміється загальна категорія, яка використовується для позначення різних видів і типів проектів, що стосуються різнопланових напрямів діяльності в галузі медицини. Введено графічний класифікатор медичних проектів з класифікаційними ознаками, такими як «вид проекту», «тип проекту», «продукт проекту», взаємозв'язок яких відображено у матриці класифікації проектів.

Для процесів реалізації лікувальних проектів розроблено модель життєвого циклу лікувального проекту за принципом відповідності специфічних етапів лікування традиційним фазам проекту.

У якості нормативної моделі запропоновано критерій еталонної динаміки – порядок проходження вибраних власником підприємства (бізнесу) темпоральних показників у вигляді нерівності, який відображає його бачення правильності розвитку бізнесу, і використовується для прийняття рішення про ведення бізнесу.

В якості обмежень при відборі різних комбінацій проектів-претендентів у портфель, запропоновано використовувати максимальну суму коштів, яка може бути виділена для їх реалізації.

На основі сукупності розроблених моделей і підходів сформовано метод формування портфеля проектів малих медичних підприємств на основі опортуністичного підходу [8].

У роботі [9] управління проектами надання медичних послуг подано як надання потенційному споживачеві якісних медичних послуг. Тому автор досліджує такі проекти як цілеспрямовану діяльність медичних установ. Таке представлення процесів надання медичних послуг дає можливість розглядати їх як проект і управляти ними, застосовуючи методологію проектного управління.

Критерієм управління проектами надання медичних послуг автор обрав оцінку ефективності діяльності, для чого було розроблено моделі зміни станів спільноти споживачів послуг. Також розроблено концептуальну модель, яка враховує зміни станів системи споживачів послуг, містить методи організаційного управління проектами і дозволяє формувати цикли управління, моніторингу та самонавчання з метою ефективної реалізації проектів з надання медичних послуг.

Ці моделі засновані на представленні діяльності у вигляді марковських процесів, що дозволяє «вимірювати» стан системи споживачів послуг і моделювати параметри кількісних цілей проектів, оцінювати їх ефективність. Це дало змогу стверджувати, що теорію марковських ланцюгів можливо та доцільно застосовувати для моделювання проектів з надання медичних послуг. На її основі розроблено методи визначення цінності медичних проектів з метою формування ефективного портфеля проектів у сфері медичного обслуговування населення на різних рівнях від окремої поліклініки до державних масштабів.

У [9] також значну увагу присвячено підвищенню якості охорони здоров'я через реформування галузі на сучасному етапі. Якість охорони здоров'я визначається автором як сукупність результатів профілактики, діагностики та лікування захворювань на основі досягнень медичної науки і практики.

Автором подано такі характеристики якості охорони здоров'я: безпека, клінічна ефективність, своєчасність, залучення пацієнта, економічна ефективність, рівність доступу і профілактична спрямованість. На основі цього в роботі запропоновано теоретичні основи управління якістю охорони здоров'я, що включають процеси планування, забезпечення, контролю і безперервного

поліпшення якості, спираючись на досвід його роботи в умовах Медичного центру «INTO-SANA» (м. Одеса).

Аналізуючи оточення медичних проектів М.В. Романенко [9] вказує на доцільність комплексного впровадження проектів обов'язкового і добровільного медичного страхування як організаційної основи розвитку охорони здоров'я в Україні. Але у роботі відсутні механізми та обґрунтування саме інтеграції методів та засобів проектного, програмного та портфельного управління.

Медичні заклади є проектно-орієнтованими організаціями, де, зазвичай, здійснюється аналіз ефективності діяльності закладу і проекти організаційних змін обов'язково наявні в програмах чи портфелях проектів. Тому варто звернути увагу на [10], де авторка пропонує модель життєвого циклу проекту організаційних змін з описом входів та виходів усіх фаз ЖЦ, також надає подальший розвиток моделям, методологіям, класифікаціям та типологіям організаційних змін, як інструментам і методам фаз ЖЦ. Проте залишається відкритим питання інтеграції таких проектів у портфель чи програму та вибору оптимального варіанта.

У [11] проведено детальний аналіз сутності проектного та портфельного управління, розроблена класифікація портфелів проектів, показано, що зараз відбуваються процеси, які спрямовані на перехід від реалізації проектів до управління портфелями проектів, що є інструментом стратегічного управлінням організацією. Тому процеси управлінням організацією необхідно розглядати як процеси створення та управління оптимальними портфелями проектів.

В роботі систематизовано існуючі класифікації проектів та портфелів проектів. Зазначено, що при створенні системи управління портфелями проектів, в організації необхідно розробити відповідні корпоративні стандарти, методики, регламенти, що створять базис для впровадження інформаційних інструментів як засобу збільшення ефективності бізнесу.

Для цього авторкою розроблено математичну модель синергетичного ефекту портфеля проектів енергетичної галузі, за якою можна оцінити ефективність управління портфелем проектів в енергетичній галузі та порівняти ефективність управління портфелем проектів та ефективність управління окремими проектами, що не об'єднані в портфель.

У якості інструмента управління портфелем проектів автор використовує розроблену математичну модель сценаріїв виконання портфеля проектів в енергетичній галузі, яка відображає всі можливі варіанти виконання проектів портфеля та надає можливість обрати із всіх можливих сценаріїв виконання портфеля проектів оптимальний за необхідними ознаками.

У [12] розроблено концептуальну модель проектного середовища ініціації формування портфелів проектів розвитку складних регіональних соціально-економічних систем, що враховує елементи теорії складності та якісно-ціннісну характеристику портфелів проектів.

Автором запропоновано метод розподілу проекту, програми чи портфеля проектів на елементарні складові з метою досягнення вищого стану ефективності, застосувавши на етапах ініціалізації, планування, моніторингу, прогнозування і управління, а також виконання та кінцевої реалізації інформаційних технологій з використанням спеціалізованих комп'ютерних систем.

Проектування системи автоматизованого обґрунтування портфелів проектів з БЖД запропоновано розглядати як розробку високоефективної людино-машинної системи, що включає в себе винахідництво, техніко-економічний аналіз та процес прийняття рішень. Зміст такого комплексного оптимізаційного підходу полягає в тому, що в процесі проектування враховується вся множина значень ситуацій та рішень при виборі найкращого проектного середовища і відповідно портфелів проектів в ньому. Таким чином, автоматизовану систему обґрунтування портфелів проектів з БЖД розглянуто як деяку взаємодію технічного прогресу, науки і виробництва, де процедури обґрунтування портфеля проектів можна формально інтерпретувати як поняття семантичних мереж та обчислювальних моделей. Сформовано етапи формалізації предметної області з уточненням задач отримання готового (кінцевого) продукту у вигляді оптимізованого проекту чи портфеля проектів з БЖД.

Розроблено поведінкову модель на основі поєднання синтезу вищевказаної теорії та особливості проектно-орієнтованого підходу при управлінні виробництвом, державою, економікою та формалізації процесу їх функціонування протягом життєвого циклу. Схематично представлено формалізацію предметної галузі складної організаційно-технічної системи та хронологію уточнення завдань проектно-орієнтованого середовища у тій чи іншій сфері діяльності людини. Реалізація такої моделі можлива за умов розробки теорії, що враховує «Культуру безпеки» та «Мистецтво» при управлінні інформаційним ресурсом у вигляді баз даних та знань, забезпечивши їх автоматизацію у проектно-орієнтованому управлінні економікою, виробництвом, органами влади тощо.

В роботі [13] розглянуто питання щодо методології ціннісно-орієнтованого портфельного управління організаціями через дискурс сприйняття особистості в якості найбільш вагомої сучасної цінності, реалізація властивостей якої проявляється в процесі взаємодії ринків глобального та місцевого рівнів. В концептуальній моделі ціннісно-орієнтованого портфельного управління, автор віддзеркалює генезис відповідних теоретичних положень та тлумачень, на основі яких сформовано понятійно-категоріальний апарат, який відбиває явища реальної економіки. Обгрунтованим постає узагальнюючий висновок про те, що життєздатність організації значною мірою визначається її спроможністю змінювати цінності через портфелі проектів залежно від динаміки зовнішнього середовища. Автор зауважує на те, що кожний ціннісний мем, виступаючи в якості певної одиниці культурної інформації, що розвивається по висхідній спіралі, має конкретний життєвий цикл. Тривалість останнього при цьому дійсно визначається адаптаційними можливостями досліджуваних суб'єктів та об'єктів.

На жаль, автором не показано інструментів, використання яких забезпечуватиме задоволення потреб споживачів та досягнення господарюючими суб'єктами стратегічних цілей, які є складовою ціннісно-орієнтованого портфельного управління розвитком організацій.

В роботі [14] розроблено основи методології управління екологічними проектами та програмами на основі екологічно-відповідального управління проектами, в рамках якої запропоновано узагальнену модель оцінки ефективності екологічного проекту (програми) у вигляді множини критеріїв, що сформовано на основі інтеграції критеріїв оцінки програми за програмно-цільовим методом або P2M із системою збалансованих показників. Це дозволило автору сформувати окремі та групові показники екологічно-відповідального управління проектами і програмами.

Розроблена узагальнена модель з показниками сталого розвитку, що дозволяє сформувати інтегровані критерії оцінки ефективності екологічних проектів і програм.

Автором запропоновано спіральну модель 3P розвитку програми у вигляді суми трьох векторів, що задають портфелі проектів програми задля збирання та переробки відходів, їх транспортування тощо. Запропонований інтегрований показник оцінки ефективності програми відповідно до моделі оцінки бюджетних програм, управління якими здійснюється програмно-цільовим методом.

Автором сформовано комплекс окремих, групових та інтегральних критеріїв оцінки ефективності управління екологічними проектами та програмами, які включають оцінку рівня досягнення екологічної, економічної та соціальної ефективності екологічного проекту та/чи програми. Груповий критерій ефективності екологічної програми за програмно-цільовим методом є множиною, що включає окремі показники.

Груповий критерій ефективності управління ЕП розроблено на основі окремих критеріїв системи збалансованих показників, що включає оцінку рівня досягнення економічної, екологічної, соціальної ефективності проекту та оцінку ефективності процесу безпосереднього управління проектом.

В [15] авторка дослідила, що вирішення проблем підвищення конкурентоспроможності економіки України в цілому та її суб'єктів зокрема, зводиться до раціоналізації енергоспоживання, що може бути реалізовано за допомогою портфеля проектів, який являє собою комплекс структур: технологічної, організаційної, матеріальної та методичної.

Це виявило протиріччя між стратегічними цілями та відсутністю засобів їх досягнення в умовах динамічності оточення.

Задля цього запропоновано методологію дуального управління портфелем енергоінфраструктурних проектів, яка побудована на принципах синергізму, тобто синтезу методологій портфельного управління з оперативним управлінням енергоспоживанням, енергетичним менеджментом і стратегічним управлінням. На основі цієї методології – дуальної теорії і принципу зворотних зв'язків динамічних систем, що враховує взаємозв'язок і взаємозумовленість процесів функціонування і розвитку об'єкта та системи управління, а також взаємодію із зовнішнім середовищем, може бути створений оптимальний портфель проектів.

Автором введено поняття якості портфельного управління та сформульовані принципи її оцінки, деталізовано поняття «зовнішнє оточення портфеля енергоінфраструктурних проектів», його складові, фактори і параметри динамічності.

Удосконалено метод оцінки динамічності зовнішнього оточення портфеля енергоінфраструктурних проектів на основі нечітких лінгвістичних моделей, що дозволяє на підставі якісної інформації про стан зовнішнього оточення визначати масштаби необхідних змін і проектувати адаптивні технології управління портфелем.

Сформована базова система показників енергоефективності та енергобезпеки підприємства. Адаптивна система формування портфеля енергоінфраструктурних проектів дозволяє проводити антицедентний відбір компонентів в портфель, виконувати пріоритизацію його компонентів. Остаточний вибір найбільш

ефективного портфеля проектів виконується за показниками цінності та корегування дій на більш ефективне досягнення стратегічних цілей в кожен конкретний момент фінансової активності портфеля.

В [16] автором розроблено композиційний модульний підхід до формування моделей управління портфелями проектів. Запропоновані правила формування типових блоків з основних елементів (проблем, методів, параметрів) і подальшого конструювання моделей управління портфелями проектів з цих типових блоків за критерієм сенсу.

Автор стверджує, що запропонований модульний принцип може бути застосований до управління портфелями операційних, інвестиційних і інноваційних проектів.

Деталізовані елементи моніторингу портфеля проектів включають оцінку ймовірностей ризикових подій і динаміку зниження ризику в часі, тим самим обґрунтовано необхідність визначення частоти моніторингу інформації за ризиковими подіями проектів.

Проведена деталізація сфер КВЕД України по відношенню типів їх взаємозв'язку з портфелем «проектів розвитку». З цих позицій сфери КВЕД класифіковані на 26 категорій.

Розроблена модель формування портфеля інноваційних проектів використовує структури двох звітних форм: форми, що фіксує перспективи і тенденції розвитку інновацій в конкретних галузях, а також форми, що фіксує результати обміну думок фахівцями з інноваційних проектів / ідей.

У роботі проаналізовано державні програми розвитку сільського господарства України, розвитку промисловості, машинобудування в Україні, які не відповідають критеріям проектного управління. Зроблено спробу застосування композиційного підходу до формування моделей і програм розвитку держави, але не запропоновано суттєвих механізмів управління.

Висновки

Пріоритетне застосування проектного підходу в найближчі часи в управлінні народним господарством в Україні, як і в усьому світі, необхідність ефективних змін в системі охорони здоров'я України, вказують на важливість вивчення і адаптації знань, позитивного досвіду управління проектами, програмами та портфелями проектів інших країн, а також в інших сферах діяльності, в галузь охорони здоров'я. У даній статті розглянуто міжнародні стандарти та проаналізовано останні наукові доробки в плані управління проектами, програмами і портфелями проектів з метою їх подальшого удосконалення, адаптації і застосування в програмах і портфелях проектів реорганізації та стратегічного управління медичними закладами України.

Список літератури

1. Постанова Верховної Ради України «Про Рекомендації парламентських слухань на тему: "Про реформу охорони здоров'я в Україні"»[Електронний ресурс]/Відомості Верховної Ради – ВВР, 2016, № 21 – с.450.Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1338-19

2. The standard for Portfolio Management. Global standard. PMI. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.pmi.org/

3. The standard for Program Management. Global standard. PMI. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.pmi.org/

4. A Guidebook of Project & Program Management for Enterprise Innovation. Volume I. Translation [Електронний ресурс]// Representative Author : Prof. Shigenobu Ohara. – Project Management Association of Japan (PMAJ). – Режим доступу: http://www.pmaj.or.jp/ . – 2005. – 93p.

5. Проектный менеджмент.Требования к управлению портфелем проектов : ГОСТ Р 54869 – 2011. – ГОСТ Р 54869 – 2011. – [Чинний від 2012-09-01]. – М. : Национальный стандарт РФ, 2011. – 14 с. – (Національні стандарти РФ).

6. Проектный менеджмент.Требования к управлению портфелем проектов : ГОСТ Р 54870 – 2011. – ГОСТ Р 54870 – 2011. – [Чинний від 2012-09-01]. – М. : Национальный стандарт РФ, 2011. – 13 с. – (Національні стандарти РФ).

7. Проектный менеджмент.Требования к управлению программой : ГОСТ Р 54871– 2011. – ГОСТ Р 54871 – 2011. – [Чинний від 2012-09-01]. – М. : Национальный стандарт РФ, 2011. – 12 с. – (Національні стандарти РФ).

8. Масауд Али Алгхдафи А. Султан. Формирование портфеля проектов малых медицинских предприятий на основе оппортунистического похода / Масауд Али // Диссертация на соискание научной степени кандидата технических наук. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://ubgd.lviv.ua:8080/bitstream/handle/123456789/609/ %D0%A1%D1%83%D0% BB%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%9C%D0%B0%D1%81%D0%B0%D1%83%D0%B4_dis.pdf?sequence=1&isAllowed=y

9. Романенко М.В. Механізми проектно-орієнтованого управління в галузі охорони здоров'я / М.В. Романенко. [Рукопис] // Дисертація на здобуття вченого ступеня кандидата технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – Управління проектами і програмами. – Одеський національний морський університет, Одеса, 2012р.

10. Ровинская Н.Ю. Модель жизненного цикла проекта организационных изменений / Н.Ю. Ровинская // Управление развитием сложных систем. – 2016. – № 26. – С. 98 – 104.

11. Семко І.Б. Моделі та методи управління ризиками портфелів проектів в енергетичній галузі / І.Б. Семко [Рукопис] // Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – управління проектами та програмами. – Донецький державний університет управління, Донецьк, 2012.

12. Зачко О.Б. Методологія безпеко-орієнтованого управління проектами розвитку складних систем (на прикладі цивільного захисту) / О.Б. Зачко [Рукопис] // Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – "управління проектами та програмами". – Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, Львів, 2015.

13. Молоканова В.М. Ціннісно-орієнтоване портфельне управління розвитком організацій / В.М. Молоканова // Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – "управління проектами та програмами". – Київський національний університет будівництва та архітектури, Київ, 2013.

14. Хрутьба В.О. Методологічні основи управління екологічними проектами та програмами / В.О. Хрутьба [Рукопис] // Дисертація на здобуття наукового ступеню доктора технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – Управління проектами та програмами. – Національний транспортний університет Міністерства освіти і науки України, Київ, 2014.

15. Сухонос М.К. Методологія дуального управління портфелями енергоінфраструктурних проектів в умовах динамічного оточення / М.К. Сухонос [Рукопис] // Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – управління проектами і програмами. – Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський Авіаційний Інститут» , м. Харків, 2013.

16. Ванюшкін О.С. Композиційно-модульний підхід щодо формування моделей управління портфелями проектів / О.С. Ванюшкін [Рукопис] // Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – Управління проектами та програмами. – Одеський національний морський університет Міністерства освіти і науки України, Одеса, 2013.

Стаття надійшла до редколегії 30.02.2017

Рецензент: д-р екон. наук, проф. І.Л. Петрова, Університет економіки та права «КРОК», Київ.

Данченко Елена Борисовна
Доктор технических наук, доцент, профессор кафедры экономической кибернетики и маркетинга
Черкасский державный технологический университет, Черкассы
Лепский Владлен Владимирович
Кандидат медицинских наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и экономики охраны здоровья
Восточноевропейский университет экономики и менеджмента, Черкассы

СОВРЕМЕННЫЕ МОДЕЛИ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ, ПОРТФЕЛЯМИ ПРОЕКТОВ И ПРОГРАММАМИ

Аннотация. *Сложное современное состояние системы здравоохранения Украины, необходимость ее интеграции в мировой рынок медицинских услуг в соответствии с международными технологиями, нормами, требованиями и стандартами, интенсивного внедрения проектного подхода во все отрасли народного хозяйства, стремительное развитие науки, техники и технологий требует тщательного взвешенного рассмотрения вопроса реформирования всей системы здравоохранения как на уровне государства, региона, так и на уровне отдельных медицинских учреждений и комплексов. Намеченная Правительством Украины «Национальная стратегия реформирования системы охраны здоровья в Украине на период 2015 – 2020 годов» требует реализации значительного количества проектов, программ и портфелей проектов. В данной статье рассмотрены международные стандарты и проанализированы последние научные труды в плане управления проектами, программами и портфелями проектов с целью их дальнейшего совершенствования, адаптации и применения в программах и портфелях проектов реорганизации и стратегического управления медицинскими учреждениями Украины.*

Ключевые слова: управление проектами, программами; портфелями проектов; система здравоохранения; медицинские учреждения; реформы; стратегическое управление

Danchenko Elena
DSc(Eng.), Associate Professor
Cherkassy State Technological University, Cherkassy
Lepskiy Vladlen
Ph.D., associate Professor
East European University of Economics and management, Cherkassy

MODERN MODELS AND METHODS OF PROJECT MANAGEMENT, PROJECT PORTFOLIO AND PROGRAM

Abstract. *The complex modern state of Ukraine's health system, the urgency for its integration into the world market for medical services according to international technology, requirements and standards, intensive project implementation approach in all sectors of the economy, the rapid development of science, engineering and technology, requires careful and weighted*

consideration of reforming the entire health care system both at the state, region, and at the level of individual health facilities and complexes. Adopted by the Government of Ukraine "National Strategy for health reform in Ukraine in 2015 – 2020 years" requires a realization of significant number of projects, programs and portfolios of projects. This article deals with international standards and analyze the latest scientific elaboration in field of project management, programs and project portfolios for further improvement, adaptation and application in programs and portfolios of projects of reorganization and strategic management of medical institutions of Ukraine.

Keywords: management of projects, programs, portfolios, healthcare system, health care institutions, reforms, strategic management

References

1. Resolution of the Verkhovna Rada of Ukraine "On recommendations of parliamentary hearings" On health care reform in Ukraine "» (2016) / Vidomosti Verhovnoii Rady – VVR, 21. – 450. Available: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1338-19

2. The standard for Portfolio Management. Global standard. PMI. Available: http://www.pmi.org/

3. The standard for Program Management. Global standard. PMI. Available: http://www.pmi.org/

4. A Guidebook of Project & Program Management for Enterprise Innovation. Volume I. Translation (2005)// Representative Author : Prof. Shigenobu Ohara. / Project Management Association of Japan (PMAJ), 93. – Available: http://www.pmaj.or.jp/

5. Project management. Requirements to project portfolio management: GOST R 54869.(2011). [Effective as of 09.01.2012]. – Moscow: Russian National Standard RF, 14.

6. Project management. Requirements to project portfolio management: GOST R 54870. (2011). [Effective as of 2012-09-01]. – Moscow: Russian National Standard RF, 13.

7. Project management. Requirements to management program: GOST R 54871.(2011). [Effective as of 2012-09-01]. – M. : Moscow: Russian National Standard RF, 12.

8. Masaud Ali Alghdafi A. Sultan. Formation of a portfolio of small business health projects on the basis of the opportunist campaign // Thesis for the degree of candidate of technical sciences. Available: http://ubgd.lviv.ua:8080/bitstream/handle/123456789/609/%D0%A1%D1%83%D0%BB%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%9C%D0%B0%D1%81%D0%B0%D1%83%D0%B4_dis.pdf?sequence=1&isAllowed=y

9. Romanenko, M.V. (2012). Mechanisms of project-oriented management in health care, [handwriting] // PhD. Thesis in specialty 05.13.22 – "Management of projects and programs". Odessa National Maritime University, Odessa.

10. Rovinska, N. (2016). The model of life cycle project of organization changes. Management of Development of Complex Systems, 26, 98-104. [in Ukrainian]

11. Semko, I.B. (2012). Models and methods of risk management portfolios energy projects , [handwriting] // PhD Thesis in specialty 05.13.22 "Management of projects and programs". Donetsk State University of Management, Donetsk. [in Ukrainian]

12. Zachko, O.B. (2015). Methodology safety-oriented project management of complex systems (for example, civil protection), [handwriting] // DSc thesis, specialty 05.13.22 – "management of projects and programs". Lviv State University of Life Safety, Lviv. [in Ukrainian]

13. Molokanova, V.M. (2013). Value-oriented portfolio management of development of organizations , [handwriting] // DSc thesis, specialty 05.13.22 – "management of projects and programs". Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv. [in Ukrainian]

14. Khrutba, V.O.(2014). Methodological bases of management of environmental projects and , [handwriting] // DSc thesis, specialty 05.13.22 – "management of projects and programs". National Transport University of Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv. [in Ukrainian]

15. Suhonos, M.K. (2013). Methodology dual portfolio management of energy infrastructure projects in a dynamic environment , [handwriting] // DSc thesis, specialty 05.13.22 – "management of projects and programs". National Aerospace University. ME Zhukovsky "Kharkiv Aviation Institute", m. Kharkiv. [in Ukrainian]

16. Vaniushkin, O.S. (2013). Compositionally, modular approach to develop models of management of portfolios of [handwriting] // DSc thesis, specialty 05.13.22 – "management of projects and programs". Odessa National Maritime University of Ministry of Education and Science of Ukraine, Odessa. [in Ukrainian]

Посилання на публікацію

APA *Danchenko, Elena & Lepskyi, Vladlen. (2016). Modern models and methods of project management, project portfolio and program. Management of Development of Complex Systems, 29, 46 – 54. [in Ukrainian].*

ГОСТ *Данченко О.Б. Сучасні моделі та методи управління проектами, портфелями проектів та програмами / О.Б. Данченко, В.В. Лепський // Управління розвитком складних систем. – 2017. – № 29. – С. 46 – 54.*