

– відтворювати працівником певний тип поведінки для успішного виконання виробничих функцій і досягнення цілей підприємства. Володіння компетенцією передбачає наявність трьох складових: знань, навиків поведінки і мотивації. Окрім того, працівники та підприємства, що володіють компетенцією, ефективно працюють в умовах змін і невизначеності, вони постійно шукають нові підходи до вирішення проблем, що виникають перед ними.

Розглянуті нами методи можуть бути використані і у процесі формування кадрового потенціалу системи споживчої кооперації України. У практиці всі перераховані методи мають бути взаємообумовлені, створювати цілісну систему і використовуватися комплексно. Проте в окремих випадках, залежно від конкретної ситуації, певних умов, ті чи інші методи можуть мати пріоритетне значення. Головне при формуванні високого рівня кадрового потенціалу використовувати саме ті методи, які можуть дати найбільший ефект і результативність діяльності.

Таким чином, методологія формування кадрового потенціалу системи споживчої кооперації України має включати в себе методи, що виступають як важливі чинники формування, розвитку та використання кадрового потенціалу, спрямовані на підтримку і стимулювання позитивної поведінки працівників всіх рівнів ієрархії, комплексно впливають на їх рівень

розвитку та рівень розвитку системи споживчої кооперації України. Тому дослідження питання методів формування кадрового потенціалу системи споживчої кооперації України мають перспективи подальших розвідок у даному напрямку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Управління персоналом : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
2. Егоршин А. П. Управление персоналом : учебник / А. П. Егоршин. – 5-е изд., доп. и перераб. – Н. Новгород : НИМБ, 2005. – 720 с.
3. Банківський менеджмент : навч. посіб. / О. А. Кириченко, І. В. Гіленко, С. Роголь, С. В. Сиротян та ін. – К. : Знання-Прес, 2002. – 438 с.
4. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
5. Маркіна І. А. Менеджмент підприємства : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / І. А. Маркіна. – К. : НМЦ «Укоопосвіта», 2000. – 268 с.
6. Одегов Ю. Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах : учебник / Ю. Г. Одегов. – М. : Академический проект, 2005. – 1088 с.
7. Управление персоналом : учебник / под общ. ред. А. И. Турчинова. – М. : РАГС, 2003. – 488 с.

УДК 007

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ

А. О. Василевська

Функціонування сучасного підприємства пов'язано із здійсненням проектної діяльності, оскільки будь-яка його дія, прийняття рішень чи результат діяльності являють собою або самостійний проект, або елемент більш складного проекту. Унаслідок економічних перетворень, що зараз відбуваються в Україні,

створюються нові моделі та механізми економічних відносин. Тому для подальшої прибуткової діяльності підприємства необхідно виробити нові підходи до управління проектами. При цьому виникає необхідність ефективного управління проектами за допомогою сучасних інформаційних технологій для досягнення ви-

сокого рівня прибутковості учасників проекту, високої якості проекту, пов'язана з підвищенням складності проектів, зростанням вимог до термінів, якості виконання робіт.

При створенні та управлінні проектами необхідно пам'ятати, що проекти, по-перше, мають ресурсні обмеження; по-друге, потребують постійного контролю; по-третє, важливим фактором є час або завершення проекту вчасно [3, с. 12].

Різноманітність підходів до класифікації проектів зумовила виникнення великої кількості різноманітних класифікацій, які включають типи, види, класи проектів. Розглянемо найбільш важливу з погляду дослідження класифікаційну ознаку – ступінь складності проекту (клас проекту). Проекти поділяються на монопроекти, мультипроекти та мегапроекти. Монопроекти – це прості проекти певного виду, що складаються із декількох монопроектів, якими потрібно одночасно управляти, враховуючи організаційні, технічні, ресурсні обмеження. Та мегапроекти – цільові програми розвитку регіонів, галузей, які включають моно- та мультипроекти. Вартість мегапроектів становить більше 1 млрд дол., а тривалість – 5 або 7 років. Нас цікавлять мультипроекти, адже саме вони найчастіше використовуються у проектному менеджменті.

Мета дослідження полягає у дослідженні способів підвищення ефективності управління проектами підприємства із урахуванням проектних обмежень. Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- аналіз особливостей управління проектами підприємства;
- поглиблення теоретичних положень щодо ефективності управління проектами;
- виявлення чинників підвищення ефективності управління проектами;
- дослідження особливостей розробки інформаційної технології;
- розроблення інформаційної технології управління мультипроектами підприємства.

Питання розробки інформаційних технологій досліджуються багатьма науковцями. Серед них можна відзначити наукові праці С. Бушуєва, І. Кононенка, Ю. Теслі, Б. Коско,

Є. Корноушенко, В. Прангішвілі, В. Максимова, О. Кулініча, Р. Аксельрода, В. Силова, а також А. Кофмана, Т. Сааті, Л. Заде, М. Свами, К. Тхуласираман, О. Тімінського та ін.

Поняття «проектний менеджмент» має декілька тлумачень. У широкому сенсі – це підготовка проекту від планування до ухвалення рішення щодо його початку і його реалізації проектною організацією (проектною командою). У широкому розумінні, поняття «проектний менеджмент» використовується для організації великих і самостійних проектів у фазі реалізації.

Прийнято висувати вимоги до проектного менеджменту: знання предмету проекту, економічність дії та особисті якості. Знання предмету об'єкта включає спеціальні знання та системність застосування знань. Економічність дії означає, що всі методи керування та контролю, які використовуються в проекті, ефективні. Особисті якості – комунікабельність, вміння працювати в колективі.

Управління проектами (проектний менеджмент) ділиться на чотири ключові завдання: формування завдань проекту, планування, управління та контроль. Виконуючи ключові завдання, управління проектами проходить декілька етапів:

1. Аналіз ринку, аналіз ризику, аналіз потреб, аналіз проблем, аналіз імовірності успіху проекту.
2. Планування загальних принципів здійснення проекту, визначення вихідних даних для планування проектної діяльності.
3. Планування функцій проекту.
4. Планування і визначення економічності й ефективності проекту.
5. Виконання проекту.
6. Передача результатів замовнику проекту або клієнту, звіт про проект.
7. Підтримка при впровадженні результатів проекту.

Висока конкуренція на ринку вимагає від компаній оперативності виконання проектів, мінімізацію затрат і високого рівня якості. Орієнтація компанії на її стратегічні цілі додає на строки виконання, бюджету ще одне обмеження – відповідність стратегії компанії. Компанія має дві групи цілей: направлені на внутріш-

ній розвиток (підвищення вартості бізнесу й ефективності бізнес-процесів) і на зовнішній розвиток (підвищення продажів, вихід на нові ринки). Необхідно чітко розуміти цілі компанії і підбирати відповідні проекти, які дозволили досягти цих цілей. При досягненні стратегічних цілей виникає необхідність управляти декількома різними проектами, ефективно використовуючи обмежені ресурси.

Розвиток інформаційних технологій управління проектами пройшов декілька етапів. Завдяки збільшенню потужності комп'ютерів збільшилась функціональність систем. Із введенням стандартів обміну даними між системами, розвитком Web-технологій відкрились нові перспективи для розвитку інформаційних систем управління проектами. Варто підкреслити, що паралельно підвищується складність проектів, при цьому виникають додаткові вигоди до інформаційних технологій.

Сучасні тенденції управління проектами передбачає збільшення ролі інформаційних технологій. Інформаційні технології управління проектами покликанні підвищити ефективність управління та зменшити процент незавершеності проектів. Інформаційні технології дають можливість управляти змінами, ресурсами, обмеженнями, комунікацією, робочою командою та іншими факторами, які впливають на проект.

Інформаційні технології управління проектами дозволяють – автоматизувати одну або декілька складових управління проектами: складання календарного плану робіт, управління ресурсами, витратами, ризиками, якістю тощо. Системи автоматизації управління проектами містять такі структурні елементи: засоби для календарно-сітьового планування, засоби розв'язання окремих задач (серед них слід виділити допроектний аналіз, розробка бізнес-планів, аналіз ризиків, управління строками, управління витратами), засоби для організації комунікацій між виконавцями проекту.

Інформаційні технології дозволяють не тільки успішно виконувати завдання управління проектами, а й забезпечувати ефективну комунікацію між членами проекту. Управління комунікацією проекту – процеси, що вклю-

чають створення, збір, розподіл, зберігання та використання інформації проекту.

Інформаційні технології дають змогу успішно управляти проектами, налагоджувати стійку комунікацію між учасниками, виявляти та вчасно реагувати на відхилення, документувати всі етапи проекту, оперативно здійснювати контроль. Також серед завдань, що виконують названі системи, організація дискусійних груп та чат-каналів, віддалене збереження файлів, збереження прийнятих рішень та інформування зацікавлених сторін.

Новітні тенденції свідчать, що досить широкого розповсюдження набувають інформаційні технології спрощеного доступу до інформації проекту та забезпечення ефективних комунікацій між членами команди проекту. Вони не містять власних інструментів для календарно-сітьового планування, а підтримують функцію інтегрування із системами автоматизації управління проектами. Одна група інформаційних технологій надає інструменти для аналізу проектних рішень, OLAP-обробки та Data mining, інша група призначена для спрощеної комунікації між учасниками і пропонує розвинуті інтернет-засоби.

Останнім часом усе більшого розповсюдження набуває одночасне управління декількома проектами. В таких умовах зростає потреба у контролюванні виконання етапів проектів. Інформаційні технології дають можливість реалізувати мультипроектне управління, при якому управління декількома проектами виконуються паралельно, незалежно один від одного, але використовують спільні ресурси. Інформаційні технології в мультипроектному управлінні дозволяють описувати склад і характеристику робіт, ресурсів, прибутків і видатків проектів, створювати розклад виконання робіт із урахуванням проектних обмежень, виявляти критичні операції і резерви часу для виконання інших операцій, розраховувати бюджет проектів, розраховувати розрахунок потреб проектів у матеріалах і ресурсах, розраховувати планове завантаження ресурсів проектів, аналізувати ризики та резерви, розрахувати успішність виконання проектів, вести облік і аналіз виконавців проектів, отримувати необхідну звітність по

проектах. Мультипроектне управління виконує додаткові функції: ведення архіву та документообороту, аналітичні функції сітьового мультипроектного планування, контроль-но-ревізійні функції.

Упроваджуючи інформаційні системи управління проектами, варто пам'ятати, що використання інформаційних систем вимагає певних змін процесів управління організації. Тому впровадження вимагає системного підходу, що передбачає планування комплексу робіт і контроль за їх здійсненням. Потрібно починати із складання плану впровадження, що містить перелік задач, від формалізації процедур збору, збереження інформації до здійснення змін в організаційній структурі підприємства. Від успіху впровадження залежить ефективність діяльності організації в цілому або окремих її підрозділів. Тому особливого

значення набуває планування і контроль за технічними, людськими аспектами впровадження технології.

Отже, в управлінні проектами необхідні теоретичні дослідження в напрямку впровадження інформаційних технологій для автоматизації ефективного управління декількома проектами та контролю виконання проектів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Литке Хинс Д. Управление проектами / Литке Хинс Д. – 2-е изд. – М. : Омега-Л, 2007. – 436 с.
2. Мазур І. І. Управління проектами. Довідник для професіоналів / І. І. Мазур, В. Д. Шапіро. – К. : Вища школа, 2001 – 875 с.
3. Тарасюк Г. М. Управління проектами : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г. М. Тарасюк. – 2-е вид. – К. : Каравела, 2006. – 320 с.

УДК 640.41:338.488

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОБҐРУНТУВАННЯ ДЕФІНІЦІЇ «ГОТЕЛЬНЕ ГОСПОДАРСТВО»

Х. К. Юдіна

Згідно з даними Всесвітньої туристичної організації, індустрія туризму є однією з найбільш прибуткових і перспективних напрямів діяльності сфери послуг, яка за темпами зростання доходів випередила нафтовидобувну промисловість та автомобілебудування [1, с. 3].

Готельне господарство є важливою складовою індустрії туризму, постійним джерелом поповнення валютних надходжень у країну та засобом забезпечення зайнятості населення.

На сьогодні існує багато проблем, що гальмують розвиток готельного господарства. Основною їх причиною є недосконалість системи управління готельним господарством. Як показує досвід, для забезпечення ефективного управління готелями менеджерам усіх рівнів необхідна точна, об'єктивна, своєчасна та достовірна інформація, яка може бути отримана за допомогою контролю. Оскільки саме контр-

оль забезпечують прозорість функціонування системи управління готелем. Тому визначення сутності поняття «готельне господарство» та вирішення проблеми недосконалості термінологічного визначення основних категорій і понять у цій сфері як середовище об'єктів контролю необхідно негайно вирішувати.

Окрім теоретичні та прикладні аспекти функціонування готельного бізнесу, а також питання методології, організації та вдосконалення управління підприємствами готельного бізнесу досліджені у працях українських і зарубіжних учених, зокрема російських учених: Л. Агафонової, С. Байліка, Ф. Бастіа, М. Бойко, Р. Браймера, Л. Іванової, В. Карсекіна, С. Король, О. Мельника, Г. Муніна, Л. Нечайлюка, С. Семіколенової, С. Свиди, Х. Роглева, Дж. Р. Уокера, Х.-А. Шреплера та ін.