

розвитку на перспективу, готовності адаптації до агресивного зовнішнього середовища.

Список використаних джерел

1. Разумова Г.В. Регуляторна політика розвитку національної економіки: теорія, методологія та практика. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Київ. ІЕП НАН України, 2021.- 40с.
2. Закон України від 11.09. 2003р.№ 1160 – IV « Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» (Редакції № 540 – IX від 30.03.2020р.) URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/>
3. Козіна В. Які документи з управління активами ОТГ є регуляторними актами. URL: <http://decentralization.gov.ua/news/12648>.

Петро МИКИТЮК

д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ

Юлія МИКИТЮК

доктор філософії, викладач кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ

ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ

При розгляді процесу управління проєктами на основі підходу, який враховує інтеграцію, найчастіше він ототожнюється з діяльністю організації загалом. Використання такого підходу свідчить про те, що сам процес управління проєктами має у своїй основі спільні рішення в компанії. Основою інформаційного впливу в будівництві є нормативно-довідкова документація. Її обсяги в межах будівельного комплексу доволі великі. Державні будівельні норми України (ДБН) й ін. – це великі збірники, що містять алфавітно-цифрову інформацію. На перший погляд, створення потужних інформаційно-пошукових систем не має викликати серйозних труднощів у розробників програмного забезпечення, але це не зовсім так.

Основні проблеми, що виникають на цьому етапі інформатизації будівельного комплексу, пов'язані з тим, що закладені в таких документах дані практично не формалізовані. Вихід із ситуації, що склалася з нормативно-довідковою інформацією в будівельному комплексі, можна знайти шляхом принципової зміни структури її зберігання. Часто доцільно здійснювати розробку нормативів у вигляді не окремих значень, що відповідають найбільш

типовим випадкам, а безперервних функціональних залежностей, які контролюють наявні ряди даних. При цьому з'являється можливість повної відмови від інформаційних баз даних в їхній традиційній формі.

Інша важлива особливість інформаційних потоків у будівельному комплексі виявляється у наявності значної частки доволі складної графічної інформації. Обробка графічних даних потребує використання достатніх потужностей обчислювальної техніки (висока частота процесора, високий рівень графічних адаптерів моніторів, велика місткість дисків, малий період часу доступу до даних) і спеціального дорогого устаткування (плотери, дигітайзери, сканери великого формату).

Коли ведуть мову про інтегровану систему управління проектами (СУП), то аналізують позицію менеджера проекту, який представляє все інформаційне та інструментальне поле організації проекту. Було би правильно, якщо ми розглядали би систему організації й СУП як її складову частину і досліджували забезпечення їх відповідною інформацією. Комплексні системи та системи управління проектами призначені забезпечити єдине інформаційне й економічне середовище на всіх стадіях функціонування будівельного комплексу і на всіх стадіях інвестиційного циклу. З огляду на вищесказане можемо стверджувати, що СУП для керівників будівельної організації є важливим джерелом інформації, яка використовується у процесі аналізу виконання проекту і прийняття рішень з управління проектом.

На кожному етапі проекту його інформатизація має свої специфічні особливості. При цьому єдиною ланкою стає фінансово-економічний блок. Адже на кожному етапі проекту вирішуються бухгалтерські завдання (облік матеріальних цінностей, облік основних засобів, облік праці й заробітної плати, зведена бухгалтерська і податкова звітність).

Реалізацію інноваційно-інвестиційного проекту на практиці неможливо здійснити без створення нових організаційних структур. Зокрема, потрібно сформувати різні групи: управління, робочу групу. Крім цього, не варто відкидати можливість створення комітету, до якого увійдуть керівники проекту. Управління інноваційно-інвестиційним проектом неможливо здійснювати без підготовки та видання відповідних документів, оскільки з їхньою допомогою описуються різні процеси, в яких задіяні безпосередні учасники проекту і внутрішні підрозділи організації [1].

Для успішного управління реалізацією інноваційно-інвестиційного проекту слід сформувати контур, який об'єднає взаємопов'язані продукти. Така вимога впливає з необхідності врахування того, що існує зв'язок між СУП та іншими системами організації проекту, в тому числі інформаційними і користувацькими. Тому виникає необхідність встановлення зв'язку між пакетами

програм, які використовуються для складання розрахунків щодо інноваційно-інвестиційного проєкту.

Серед напрямків автоматизації управління проєктами слід виділити автоматизацію стандарту й автоматизацію функцій.

Автоматизація стандарту забезпечується засобами інформаційних технологій, серед яких система управління документами або система управління процесами.

Стандарт організації з управління проєктами при цьому є системою документів, з допомогою яких можна з'ясувати: як, в якій черговості та з якою тривалістю потрібно виконувати відповідні дії при управлінні проєктами. Дія стандарту поширюється не на окремо взятий проєкт, а стає обов'язковою в управління будь-якими проєктами. Інакше кажучи, стандарти становлять основу методичного і нормативного забезпечення системи управління проєктами загалом [2].

Організація ж такого стандарту забезпечує створення необхідних баз даних для оновлення та пошуку документів і визначення існування зв'язку між різними документами. Проте іноді застосовується інший підхід. У цьому разі для створення та підтримки стандарту в актуальному стані формується інформаційна спеціалізована сфера.

Виконання процедур управління проєктами неможливо здійснювати без колективної роботи. Спільну діяльність мають вести проєктна група і постійні органи. Найбільш практично у такому разі застосовувати спеціальні технології, спрямовані на підтримку стандарту, щодо процедури.

У стандарті, як правило, закладаються вимоги до автоматизації процесу управління проєктами. При розробці стандарту, слід мати на увазі те, що для роботи СУП необхідні також відповідні засоби автоматизації.

Вважаємо, що автоматизації підлягають такі сфери діяльності:

- безпосереднє управління проєктами;
- формування фінансових потоків проєкту;
- документообіг;
- управління процедурами.

Потрібно зазначити, що третій та четвертий пункти входять не до стандарту як такого, а до документів реальних проєктів, які мають управлінський і змістовий характер, та документів, пов'язаних з організацією колективної роботи з ними.

За основу автоматизованого комплексу СУП необхідно взяти пакет програм, в якому передбачається календарно-ресурсне планування.

Наявність цього пакета дасть змогу виконати такі завдання:

- створити систему поділу робіт за їхніми видами;

- розробити календарний план виконання робіт на об'єкті (у комплексі об'єктів);
- визначити систему обмежень щодо проєкту, в тому числі щодо різних ресурсів, що використовуються при реалізації проєкту і за часом;
- розробити детальний план здійснення робіт з розподілом ресурсів за цими роботами;
- підготувати звіти про виконання проєкту.

Водночас впроваджувана СУП має бути спрямована на вирішення низки питань, пов'язаних з фінансуванням проєкту. До них слід зарахувати:

- прогнозування та регулювання грошових потоків, у тому числі розрахунків замовників з підрядниками;
- визначення завдань для виконавців і ведення обліку часу, витраченого на виконання завдання;
- здійснення обліку часу, не пов'язаного з виконанням проєкту та роботою, й обліку часу на відпустки і хвороби;
- ведення обліку витрат на адміністрацію та відрядження [3].

Для розробки бізнес-плану інноваційно-інвестиційного проєкту можна використовувати відому програму «Project Expert». Хоча для цього придатна також програма «Microsoft Project», але потрібно враховувати необхідне розширення.

На сьогодні існують спеціалізовані програми з управління проєктами. До них можна зарахувати програми, що передбачають календарно-ресурсне планування. Для управління інноваційно-інвестиційними проєктами їхній обсяг є цілком прийнятним. Якщо реалізуються великомасштабні проєкти, то варто застосовувати більш розвинені програми, які передбачають автоматизацію процесів за кількома напрямками, у комплексі.

У цьому разі необхідно об'єднати всі програми, а саме календарне планування, фінансове планування й ін., в єдиний програмний комплекс. Таке об'єднання стане можливим, якщо використовувати міжсистемні інтерфейси користувачів.

Обґрунтуванням або результатом дій персоналу проєкту є документи, що складаються у ході реалізації проєктів. Вони безпосередньо пов'язані з календарним плануванням в організації. Однак ці документи також виникли у процесі здійснення календарно-ресурсного планування. При розгляді таких документів з обох точок зору слід мати на увазі, що вони стають відображенням відповідної інформації.

У реалізації великомасштабних проєктів бере участь велика кількість суб'єктів. До них належать: інвестор, замовник, генеральний замовник, функціональний замовник, експлуатуюча організація, генеральний підрядник,

субпідрядники, постачальники матеріальних ресурсів. Для успішної реалізації проєкту з огляду необхідності управління спільною діяльністю великої кількості учасників створюються спеціальні організаційні структури у вигляді керівного комітету або групи управління. Управління проєктом, як правило, доповнюється органами у вигляді експертної ради і ради конструкторів, які приймають технічні рішення.

Узгодження документів та приймання робіт у великомасштабних проєктах дуже складно використовувати, що викликає певні проблеми.

Корпоративна система управління проєктами у загальному вигляді містить такі модулі: модуль управління портфелем проєктів; модуль календарно-мережевого планування та моніторингу; модуль інвестиційного планування та бюджетування; модуль фінансово-договірної забезпечення; модуль управління ризиками; модуль адміністративної підтримки проєктів; модуль матеріально-технічного забезпечення; система бухгалтерського обліку; кошторисна система; модуль документообігу.

При виконанні тієї чи іншої роботи паралельно формується документ. Оскільки у здійсненні проєкту беруть участь кілька суб'єктів, слід між ними узгодити зміст цього документа та потім в установленому порядку його затвердити. Виконану ж роботу замовник повинен прийняти й оплатити.

При цьому виникає запитання: що цікавить менеджера проєкту? Вивчивши календарний план, він з'ясовує, що швидко настає встановлений раніше строк завершення певної роботи. Документ, який підтверджує завершення роботи, – це акт приймання роботи. Такий документ, звичайно, підлягає узгодженню і затвердженню. Зрозуміло, що менеджеру проєкту в цьому разі необхідні відомості про те, чи підготовлений такий документ, наскільки правильно він оформлений, чи узгоджені інтереси різних сторін та чи дотримуються строки узгодження.

Застосовуючи різні сучасні засоби зв'язку, учасники проєкту ведуть листування. Менеджера проєкту цікавить інформація про нього, зокрема електронні листи, повідомлення, відгуки.

При створенні системи управління портфелем проєктів ведеться додатковий документообіг, який призводить до завантаження керівника проєкту й персоналу додатковими інформаційно-аналітичними джерелами. Водночас виникає потреба у розробці ряду методик та інструментів, призначених надати допомогу керівникам проєкту. Як такий інструмент рекомендовано впровадити єдину інформаційну систему планування й управління інноваційно-інвестиційними проєктами, що сприятиме значному підвищенню ефективності реалізації проєктів, які входять до портфеля.

Список використаних джерел:

1. Микитюк П. П. Інвестиційно-інноваційний менеджмент [Текст] : навч. посіб. / за заг. ред. П. П. Микитюка. – Тернопіль : Економічна думка, 2015. – 452 с.
2. Микитюк Ю. І. Шляхи підвищення ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності будівельної організації. *Екон. аналіз*. 2018. Т. 28, № 4. С. 212-217. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1625>.
3. Mykytyuk P. P., Kotys N. V., Mykytyuk Yu. I. Methodical approaches to the analysis of the effectiveness of fixed assets of construction organizations on the basis of economic-mathematical modeling. *Revista ESPACIOS*. 2020. Vol. 41 (N° 05). URL: <https://www.revistaespacios.com/a20v41n05/20410504.html>.

Аліна МИРОШНИЧЕНКО

к.держ.упр, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

**КОНЦЕПЦІЯ СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО
СУЧАСНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Великої популярності за останні роки набувала концепція сервісної держави, застосування якої притаманно країнам з високим рівнем розвитку публічного управління. В основу цієї концепції покладено трансформацію відносин між органами влади та громадянським суспільством, громадянами. Принципи сервісного підходу в публічному управлінні передбачають застосування методів і технологій, які будуть спрямовані на підвищення якості публічних послуг.

Концепція сервісної держави ввібрала в себе деякі кращі характеристики існуючих концепцій, а саме концепції електронного уряду та інформаційного менеджменту. Аналізуючи ці концепції, ми можемо відзначити, що концепція інформаційного менеджменту поступово повністю трансформувалася в концепцію сервісної держави, яка конкретизує електронне управління стосовно цільових завдань і функцій публічних інститутів, пов'язуючи його зі створенням інтегрованих багаторівневих інформаційних систем, що забезпечують міжвідомчу взаємодію та інформаційну комунікацію громадян (організацій) і держави [2].

Основою конструювання дій щодо регулювання суспільних відносин є принципи соціальної держави, їх зміст деталізується в актах національного законодавства і міжнародних договорах. Так принцип взаємної відповідальності передбачає чітке визначення та розподіл сфери соціальної відповідальності всіх