

УДК 331.1:658.3:65.01
JEL Classification: M11, O32

DOI: 10.37332/2309-1533.2023.3.18

Бучинська Т.В.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Гомотюк А.О.,
аспірант кафедри міжнародної економіки,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

ДІЛОВІ КОМУНІКАЦІЇ В ПРОЄКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

Buchynska T.V.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor
at the department of international economic relations,
Homotiuk A.O.,
PhD student of the international economic department
West Ukrainian National University, Ternopil

BUSINESS COMMUNICATIONS IN PROJECT MANAGEMENT OF INTERNATIONAL COMPANIES

Постановка проблеми. XXI століття – це початок епохи цифрової моделі організації бізнесу та різних проєктів у соціально-економічній системі відповідно до принципів Індустрії 4.0, яка передбачає тотальну цифровізацію бізнес-процесів, постійну присутність бізнесу в житті корпоративного клієнта. Цифровізація передбачає масштабне оцифрування людських комунікацій та транзакцій з бізнесом. Саме тому ідея застосування ділових комунікацій в міжнародних проєктах бізнесу передбачає створення фундаментальних цифрових платформ для розміщення бізнесу й несе у собі потенціал створення унікальних портфелів персональних рішень та сервісів з урахуванням життєвого стилю клієнта.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукова література останніх років відображає значний інтерес до проблеми дослідження ділових комунікацій в проєктному менеджменті міжнародних компаній.

Окремі теоретичні та методичні аспекти застосування ділових комунікацій в проєктному менеджменті міжнародних компаній, закономірності забезпечення інформаційного супроводу досліджувались такими науковцями, як: Андрєєва Т. Є., Петровська Т. Е., Титар Т. С. [1], Головська П. В., Кравченко М. О. [2], Данченко О. Б., Занора В. О. [3], Крисько Ж. [4], Лучко Г. Й., Лебідь Т. В., Когут І. В. [5], Мельник Т. М. [6], Олійник Р. Ю. [7], Орел В. М., Краля В. Г. [8], Самсоненко М. С., Передало Х. С. [9] та багато інших.

Проте, враховуючи, що в практичному аспекті ділові комунікації в проєктному менеджменті міжнародних компаній під впливом ризиків та інших динамічних інформаційних процесів зазнають істотних збурень, це вимагає більш поглиблених досліджень особливостей їх подальшого розвитку.

Постановка завдання. Мета статті – вивчення впливу ділових комунікацій в проєктному менеджменті міжнародних компаній задля виявлення основних залежностей та розробки рекомендацій для ефективного їх застосування в діяльності компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова глобалізація – це основна причина зростання ділових комунікацій. Глобалізація впливає на середовище, в якому функціонують проєктні менеджери. У період глобалізації компаніям важливо залишатися конкурентоспроможними на світовому рівні, що можливе лише за ефективної проєктної роботи з урахуванням ділових комунікацій. Проте, завдяки неправильному проєктному підходу багато компаній зазнають невдачі на міжнародному ринку через відсутність раціонального застосування ділових комунікацій. Завдяки подібним обставинам виникла потреба у розробці та розвитку інструментів ділових комунікацій у проєктному менеджменті. Хронологія подій свідчить, що у світовій практиці вихідною точкою розвитку проєктного менеджменту спостерігався інтерес державних регуляторів у реалізації масштабних проєктів з максимальною прозорістю та ефективністю щодо витрачання державних грошових активів, однак згодом проєктний менеджмент

став інструментом реалізації приватних та цивільних ініціатив і, насамперед, у сфері цифровізації сучасного бізнесу.

Основне завдання ділових комунікацій у проектному менеджменті – це прийняття ефективних рішень, найбільш адаптованих до ситуацій вирішення проблем, розуміння потреб кожного учасника проекту для гармонійної співпраці між всіма учасниками проекту та досягнення його мети шляхом ефективного управління. Ділові комунікації передбачають адаптаційні підходи до стандартів, уніфікацію практики ведення бізнесу, застосування законодавства різних країн, раціональну систему управління. Менеджери компаній щодня зіштовхуються з різноманітними ситуаціями: розподілом ресурсів, відбором співробітників, оцінкою привабливості партнерів – і все це на тлі складного внутрішнього та зовнішнього середовища. Робота у проектних командах, відмінності в часових поясах, різні тлумачення цінностей створюють додаткові труднощі для менеджерів під час проектної роботи.

Професійними рішеннями у проектному менеджменті є ефективне управління знаннями та людськими ресурсами, використання віртуальних команд, розвиток цифрових навичок. Особливо важливою є ефективна робота з людськими ресурсами в міжнародних компаніях. Комунікативний погляд на різні цінності допомагає запобігти проблемним ситуаціям та можливим внутрішньофірмовим конфліктам. Тому, необхідно застосовувати сучасні цифрові технології, що дадуть змогу врахувати та ефективно використовувати ділові комунікації у роботі сучасних компаній.

У сучасних умовах традиційні методи управління проектною роботою в компаніях є неефективними. Серед основних причин невдач проектів можна назвати такі:

- 1) ігнорування головної мети проекту, відсутність чіткого розуміння функціональності, котра тісно пов'язана з вартістю, часом та якістю її реалізації;
- 2) технологічний і комунікативний дефіцит ресурсів для проекту;
- 3) планування та початок проекту здійснюються без участі керівника та команди проекту;
- 4) нереальні терміни та бюджети виконання проектів, невміння оптимізувати роботу для отримання результатів у критично важливі моменти;
- 5) недостатність досвіду та компетенції, відсутність практичних прецедентів щодо проектів, що є джерелом суттєвих ризиків, реалізація яких вимагає часу;
- 6) недостатньо ефективні комунікації та інформаційний обмін проекту, що не дозволяють підготувати якісні проектні документи, своєчасно виявляти вимоги та запобігати ризикам.

Таким чином, традиційна управлінська наука дедалі менше відповідає практичним інтересам менеджерів, оскільки фокусує свою увагу на плануванні, аналізі та контролі.

Ділові комунікації проектного менеджменту дають змогу вивчити та пояснити відмінності, визначити ефективні прийоми управління відносинами в компанії.

Проектний менеджмент має предмет (відносини, що виникають на перетині організаційних структур, проблеми взаємодій проектних груп) та об'єкт (діяльність у рамках проектної взаємодії).

Компанія в період свого функціонування вносить різні зміни до своєї діяльності за різними функціональними напрямками (фінанси, виробництво, маркетинг, логістика та ін.), а також може коригувати загальну корпоративну стратегію розвитку. Перелічені зміни найчастіше сприяють розвитку компанії та збереженню стабільних ринкових позицій. Також зміни, що відбуваються в діяльності компанії, можуть бути викликані різними причинами. З одного боку, низька ефективність операційної діяльності компанії, з іншого – відсутність відповідної стратегії адаптації до ринкової ситуації, можуть спонукати компанію здійснювати істотні зміни у своїй діяльності. Однак, для того, щоб подібні зміни були ефективними, ними необхідно системно та комплексно керувати. Управління змінами у практичній діяльності компаній здійснюється як проектна діяльність. У період розвитку сучасних технологій, особливо у галузі маркетингу, логістики, внутрішніх та зовнішніх комунікацій, активно розвиваються і проникають у сферу проектного менеджменту нові методи управління та реалізації проектів бізнес-розвитку. Тобто, проект розвитку компаній – це сукупність способів та методів розвитку підприємства, обраних керівництвом компанії для досягнення мети та завдань, поставлених на етапі розробки концепції проекту.

Проектний менеджмент завжди пов'язаний з інноваційністю, оскільки містить у собі елемент тестування (нового ринку, нового продукту тощо). Він передбачає обов'язкове залучення до проекту представників клієнтів, партнерів чи замовників. Мета проектного менеджменту – вирішення конкретного завдання в передбачений термін з мінімальними транзакційними витратами.

Дослідження особливостей розвитку проектного менеджменту дав змогу виділити особливості, котрі слід тлумачити у контексті циркулярного поступу. Тобто, будь-який проект має життєвий цикл, що впливає із самого поняття «проект» та його відмінності від поняття «процес». Життєвий цикл застосування ділових комунікацій в проектному менеджменті міжнародної компанії проходить різні стадії (рис. 1).

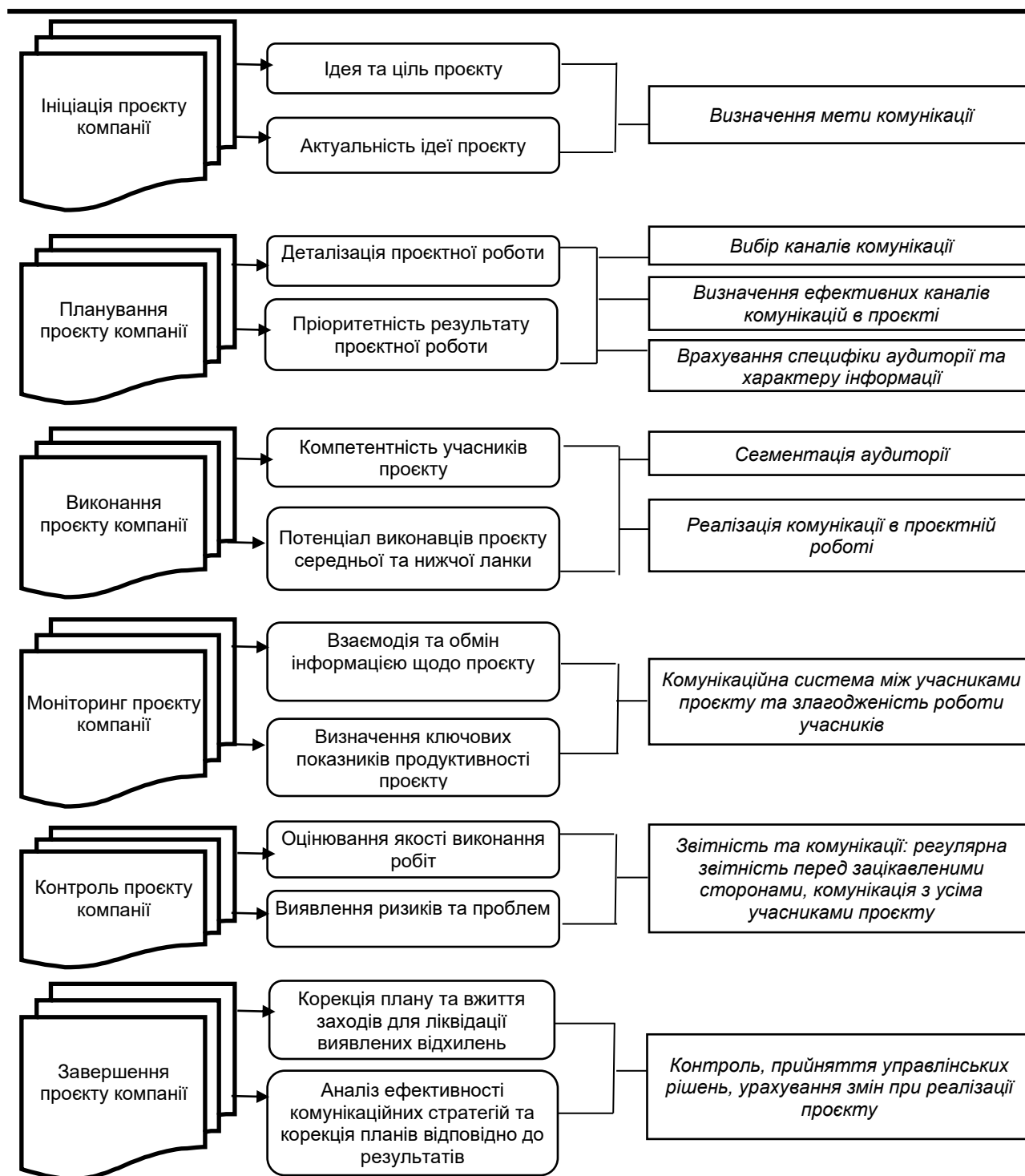


Рис. 1. Життєвий цикл застосування ділових комунікацій в проектному менеджменті міжнародної компанії

Джерело: розроблено авторами

Для успішної реалізації проекту необхідно враховувати такі чинники:

1. Організаційно-технічні аспекти управління проектом: планування, оцінювання витрат, адміністрування проекту, контроль ризиків, проектна документація та оцінювання результатів;
2. Ефективне управління якістю проекту.
3. Управлінська компетентність керівника проекту, якісний рівень проектної команди, рівень комунікації, система мотивації та орієнтованість на результати.
4. Гнучкість та адаптивність проектної команди вносити зміни у план проекту відповідно до змін у ситуації чи вимогах міжнародних компаній.
5. Навчання та вдосконалення передбачає здатність застосовувати комунікаційні можливості з попередніх проектів та постійно здійснювати вдосконалення процесів.

6. Ефективна ділова комунікація передбачає забезпечення відкритої та ефективної комунікації всередині команди та з іншими зацікавленими сторонами поза межами компанії.

Ділові комунікації передбачають запровадження ефективного проектного менеджменту, котрий заснований на формуванні спільної корпоративної бізнес-системи.

Ділові комунікації проектного менеджменту спрямовані на вирішення наступних завдань бізнес-процесів:

1) допомогу в управлінні діловими відносинами, що виникають у бізнес-середовищі, тобто створення толерантної взаємодії, успішних комунікацій, умов праці та прибуткового бізнесу на перетині різних проектів;

2) регулювання конфліктів у бізнес-середовищі;

3) розвиток компетенції власників бізнесу, менеджерів, персоналу;

4) участь у міжнародних проєктах (регіональна, національна специфіка);

5) взаємодія бізнес-культур у міжнародних контактах (переговори, зовнішньоекономічна діяльність підприємства);

6) створення мереж, представництв та філій для проектної роботи (міжнародні, міжрегіональні мережеві компанії).

Ділові комунікації в проектному менеджменті забезпечують такі бізнес-процеси компанії:

1. Планування проєкту передбачає обов'язкову комунікацію між членами команди та зацікавленими сторонами для уточнення завдань, обов'язків та термінів виконання запланованих завдань.

2. Робота з ресурсами сприяє забезпеченню ефективного їх використання шляхом збору та обміну інформацією про доступні ресурси та їхнє застосування.

3. Прийняття управлінських рішень на основі повноцінного обміну інформацією для обґрунтованих рішень щодо стратегії та тактики проєкту.

4. Виконання робіт для ефективної комунікації між учасниками для забезпечення вчасного та якісного виконання передбачених проектних завдань.

5. Ведення звітності та обмін інформацією про прогрес виконання проєкту та виявлення можливих відхилень.

6. Обмін інформацією про ідентифіковані ризики та розробка стратегій їх управління та адміністрування.

7. Забезпечення ефективної комунікації для визначення та досягнення стандартів якості виконання робіт в рамках проєкту.

8. Взаємодія із зацікавленими сторонами для врахування їхніх потреб та очікувань.

9. Завершення проєкту передбачає здійснення заключної комунікації з усіма учасниками проєкту та створення звіту про результати.

Здійснення ефективних ділових комунікацій в компанії передбачає такі ключові етапи та алгоритми:

1. Визначення мети комунікації щодо проектного менеджменту.

2. Вибір каналів комунікації проектного менеджменту.

3. Сегментація аудиторії проектного менеджменту.

4. Підготовка інформаційних повідомлень для раціонального використання проектного менеджменту.

5. Реалізація комунікаційних відносин в проектному менеджменті.

6. Взаємодія та обмін інформацією в проектному менеджменті.

7. Отримання зворотнього зв'язку на основі ділового комунікування.

8. Ефективне врегулювання конфліктів проектного менеджменту.

9. Оцінювання результатів проектного менеджменту.

10. Постійне вдосконалення проектного менеджменту.

Висновки з проведеного дослідження. Результати проведеного дослідження показують, що ефективним рішенням може стати розвиток комунікаційної компетенції, яка дозволяє компанії досягати цілей у проектному менеджменті. Компанія має розвивати ділові компетенції персоналу з метою подолання бар'єрів у вирішенні питань результатів проектної роботи, адже раціональне використання компетенцій може бути джерелом конкурентоспроможності підприємства.

Саме для цього важливу увагу слід приділяти розвитку комунікативних навичок проектної команди. Це дасть можливість проектній команді ефективно адаптуватися до різноманітних ситуацій, що виникають у бізнес-середовищі. Розвинені навички спілкування допомагають менеджерам обговорювати проблеми та шляхи їх вирішення з представниками проектних команд. Лідерські навички у поєднанні з професійними навичками можуть бути корисними у проектній роботі.

Література

1. Андрєєва Т. Є., Петровська Т. Е., Титар Т. С. Проектний менеджмент як засіб досягнення мети підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 34. С. 364-370.

2. Головська П. В., Кравченко М. О. Інноваційні підходи до управління комунікаціями підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління* : збірник наукових праць молодих вчених (електронне видання). Київ : НТУУ «КПІ», 2016. Вип. 10. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/download/73392/68769> (дата звернення: 05.08.2023).
3. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесі прийняття управлінських рішень. Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с.
4. Крисько Ж. Роль ділових комунікацій в управлінні організацією. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/221> (дата звернення: 05.08.2023).
5. Лучко Г. Й., Лебідь Т. В., Когут І. В. Сучасний стан та проблеми розвитку проектного менеджменту в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 9. С. 501-506. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/86.pdf (дата звернення: 05.08.2023).
6. Мельник Т. М. Стан та перспективи розвитку проектного менеджменту в Україні. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2011. Вип. 12. С. 103-106.
7. Олійник Р. Ю. Проектний менеджмент: особливості ключових концептів та застосування у публічному секторі. *Право та державне управління*. 2019. № 2(35). Том 2. С. 147-151.
8. Орел В. М., Краля В. Г. Роль комунікацій в управлінні підприємством. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 174. С. 60-66.
9. Самсоненко М. С., Передало Х. С. Проектний менеджмент як інструмент управління економічною конкуренцією. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8552> (дата звернення: 05.08.2023).

References

1. Andriieva, T.Ye., Petrovska, T.E. and Tytar, T.S. (2011), "Project management as a means of achieving the goal of the enterprise", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 34, pp. 364-370.
2. Holovska, P.V. and Kravchenko, M.O. (2016), "Innovative approaches to the management of enterprise communications, *Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia* : zbirnyk naukovykh prats molodykh vchenykh (elektronne vydannia), NTUU «KPI», Kyiv, Ukraine, Iss. 10, available at: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/download/73392/68769> (access date August 05, 2023).
3. Danchenko, O.B. and Zanora, V.O. (2019), *Proiektnyi menedzhment: upravlinnia ryzykamy ta zminamy v protsesi pryiniattia upravlinskykh rishen* [Project management: risk and change management in the process of making managerial decisions], PP Chabanenko Yu.A., Cherkasy, Ukraine, 278 p.
4. Krysko, Zh. (2021), "The role of business communications in organization management", *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 24, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/221> (access date August 05, 2023).
5. Luchko, H.Y., Lebid T.V. and Kohut, I.V. (2017), "Current state and problems of project management development in Ukraine", *Ekonomika i suspilstvo*, Iss. 9, pp. 501-506, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/86.pdf (access date August 05, 2023).
6. Melnyk, T.M. (2011), "State and prospects of project management development in Ukraine", *Torhivlia, komertsii, pidpriemnytstvo*, Iss. 12, pp. 103-106.
7. Oliinyk, R.Yu. (2019), "Project management: features of key concepts and application in the public sector", *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, no. № 2(35), Vol. 2, pp. 147-151.
8. Orel, V.M. and Kralia, V.H. (2016), "The role of communications in enterprise management", *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka*, Iss. 174, pp. 60-66.
9. Samsonenko, M.S. and Peredalo, Kh.S. (2021), "Project management as a tool for managing economic competition", *Efektivna ekonomika*, no. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8552> (access date August 05, 2023).