

УДК 005:8

**Оборська Г.Г.**, канд. техн. наук, ст. викладач,  
**Гавриш Е.В.**, ст. викладач,  
**Гогунський В.Д.**, д-р техн. наук, проф.,  
кафедра управління системами безпеки життєдіяльності,  
Одеський національний політехнічний університет

---

## ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОЇ ЗАДОВОЛЕНОСТІ В ПРОЕКТАХ

---

*Г.Г. Оборська, О.В. Гавриш, В.Д. Гогунський. Формування споживчої задоволеності в проектах.* Розглянуто особливості формування систем компетентнісного навчання, що базуються на сукупності найзагальніших понять, які мають бути деталізовані в комплекс знання, уміння, навичок, цінності та відносин. Показана можливість застосування формальних підходів під час навчання для формування компетентності фахівців.

**Ключові слова:** навчання; компетентність; моделі; формалізація; фахівці, вимоги.

*А.Г. Оборская, О.В. Гавриш, В.Д. Гогунский. Модели компетентностного обучения.* Рассмотрены особенности формирования систем компетентностного обучения, основанных на совокупности общих понятий, которые должны быть детализированы в комплекс знания, умения, навыков, ценности и отношений. Показана возможность применения формальных подходов при обучении для формирования компетентности специалистов.

**Ключевые слова:** обучение; компетентность; модели; формализация; специалисты; требования.

*G.G. Oborska, E.V. Gavrish, V.D. Gogunsky. Formation of customer satisfaction in the projects.* The features of formation of competence training, based on the totality of the most general terms, to be detailed in a set of knowledge, skills, skills, values and attitudes. The possibility of applying formal approaches while learning to create competence of specialists.

**Keywords:** training; competention; models; formalization; experts; claim.

*Вступ.* В галузі проектного менеджменту, як відображення нагальних потреб практики широкого вжитку, набувають поняття: комунікації, задоволеність, орієнтація на клієнта, персональні компетенції, знання, технічні навички, виконавчі навички, креативні здібності [1 - 25]. Означене є певним продовженням дискусії щодо основної парадигми проектного менеджменту - як слід визначати опанування сутності управління проектами, як набуття компетенцій мистецтва управління, чи навчання технічним прийомам, що досконало описані в множині стандартів, керівництв і рекомендацій. Звичайно, не підлягає сумніву доцільність використання методів найкращої практики та технічних прийомів організації проектної діяльності. Але слід наголосити на тому, що визначення проекту, як «тимчасової діяльності, що спрямована на створення унікального продукту, послуги або результату» [1], визначає, що творчість і креативність є основними засадами проектного управління.

*Постановка проблеми.* Цілеорієнтованість, що трансформується у клієнтоорієнтованість, як глобальне явище знаходить віддзеркалення у всіх сферах функціонування людини [25 - 30]. Так, клієнтоорієнтованість в освіті переорієнтує освітянську парадигму з «знань, умінь» на становлення, цінності у вигляді компетенцій та компетентностей, що є інновацією, яка спроможна згладити суперечності між запитами ринку праці та існуючою системою освіти [31]. Впровадження нових підходів в проектному менеджменті при формуванні унікальних проектів визначає зміну концепції формування команд проектів: сьогодні це сукупність цінностей, технічних знань, поведінкових вимог та набутих елементів практичної спрямованості, якими бажано б володіти кандидатам на включення до команди проекту [7]. На перший план виходить пошук творчих характеристик особистості, які б задовольняли потребам динамічного зовнішнього середовища проекту.

*Метою дослідження* є визначення механізмів формування споживчої задоволеності в проектах.

*Аналіз останніх публікацій.* Дж. Тернер [33] наводить аналіз реального проекту, як проблеми, що потребує розв'язання із застосуванням стандартних методів. При цьому розглядається чотирьохетапний процес, який містить складові:

- планування – визначення робочих схем досягнення цілей проекту;
- організацію – розподіл відповідальності під час виконання проекту на основі структурної декомпозиції робіт;
- виконання – реалізація проекту у відповідності до плану і поставленим цілям та критеріям успіху;
- контроль – спостереження і вимірювання результатів виконання проекту і внесення необхідних коректив, прийняття рішень щодо застосування корегувальних дій.

У колі, що утворено чотирма вказаними вище процесами, розташовано центр управління і координації проектом. Дж. Тернер підкреслює, «що це – саме те, чим займаються керівники проектів: вони керують командою упродовж всього проекту» [33].

Інструментами проектно-орієнтованого управління є моделі та засоби забезпечення строків виконання проектів, вартості та якості продуктів, які об'єднують роботи та інформаційні комунікації, що «здійснюються у виконуючій організації, визначають політику, цілі і розподіл відповідальності в області якості так, щоб проект задовольняв тим потребам, для яких його було зроблено» [33].

В умовах ринкових відносин основним показником ефективності проекту є задоволеність клієнта. Але слід розрізняти просту задоволеність і стан захоплення (лояльність) клієнта. Задоволеність клієнта може бути виражена повторними покупками товару, а лояльність виражається багаторазовими покупками товару певної торгової марки. [48]. Парадигма сучасного проектно-орієнтованого управління виходить з того, що діяльність по управлінню створенням цінності не може бути ефективною після того, як продукцію вироблено. Цінність створюється в ході реалізації проекту.

Цикл Шухарта – Демінга (Plan — Do — Check — Action) становить базову структуру управління процесами на всіх фазах життєвого циклу проекту і продукту [15, 16].

Згідно з керівництвом P2M: «Проект – це зобов'язання створити цінність, засновану на місії проекту, яка має бути завершена в певний період у рамках узгодженого часу, ресурсів і умов експлуатації» [9]. Цінність проекту визначається вигодою, що отримується від продукту проекту при дотриманні положень місії проекту [1]. При цьому як умови, що гарантують створення цінності проекту, в P2M наголошується «практична здатність проектного менеджера виконати проект відповідно до плану» і «знаходження способу гармонізувати цінність проекту для всіх зацікавлених сторін через властивості продукту» [44]. Вказані умови в повному обсязі відповідають завданням виконання будь-яких проектів. Так, зовнішні комунікації дозволяють створити нематеріальні активи організації [43]. Проекти в галузі освіти створюють нову соціальну цінність для суспільства та цінність для власників і споживачів, так звану цінність балансування інтересів зацікавлених сторін [38, 39].

*Основна частина.* Задоволеність клієнтів в результаті володіння об'єктом, що створює цінність, має первинне значення серед показників маркетингової політики підприємств [40]. Систему показників споживчої задоволеності неможливо визначити однозначно (рис. 1). Методика побудови системи показників задоволеності споживача формується залежно від попиту на продукт, його якості та ситуації на ринку [41].

Схема побудови показників задоволеності клієнтів при проектно-орієнтованому управлінні організаціями:

- визначаються найбільш значущі фактори впливу на споживчу задоволеність (ціна, якість, властивості продукту);
- аналізуються взаємозв'язки факторів впливу;
- оцінюється вплив на споживчу задоволеність;
- параметри перетворюються в операційну систему.

Основне завдання комунікаційних процесів – інформування споживача (підрядника). Під метою такого процесу, перш за все, розуміється задоволення потреби споживача в інформації щодо якості товару чи послуги [47, 48].

Ефективність управління проектами забезпечується плануванням і здійсненням моніторингу, вимірюванням, аналізом і вдосконаленням, необхідним для підтвердження відповідності продукту вимогам, підтвердження того, що управління процесами ефективно, а вдосконалення управління проектами і процесами безперервне [5, 48]. Для формування споживчої задоволеності найбільш продуктивним для застосування є проактивний механізм управління. Цінність цього механізму у створенні розширених можливостей, які дозволяють враховувати особливості проектів та завчасно оцінювати ефективність комунікацій зі споживачем (формалізувати результати впливу заходів на кінцевого споживача).

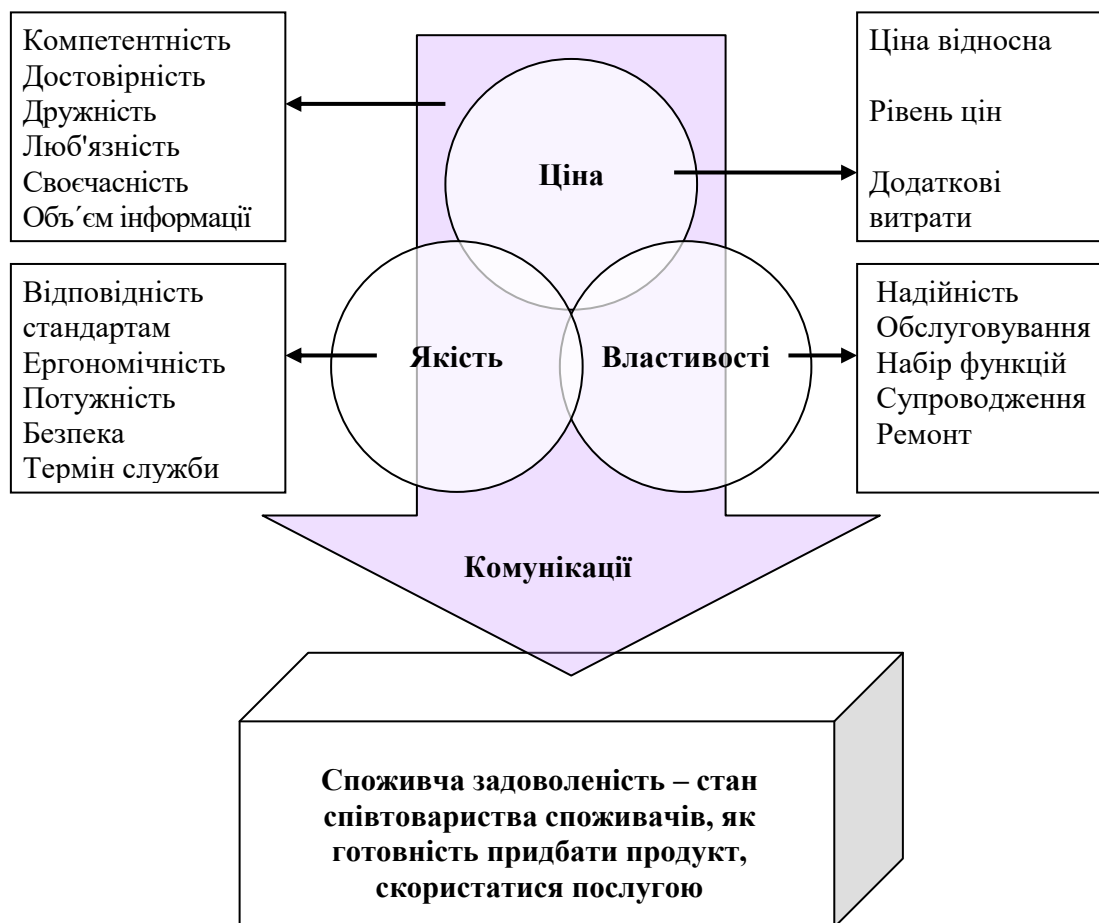


Рисунок 1 - Формування споживчої задоволеності

Основні переваги застосування проактивного управління проектами наступні:

- проведення моніторингу та аналізу поточного положення та стану проекту;
- прогнозування подальшого розвитку стану проекту, завчасна оцінка ефективності реалізації проекту;
- на основі результатів прогнозу проводиться формування плану дій щодо успішного проведення та завершення проекту з урахуванням зовнішнього оточення проекту і стану споживачів продукту чи послуги.

За національним стандартом України (NCB UA, ver. 3.1) галузь знань управління проектами, як відомо, охоплює такі групи компетенцій: технічні (Т), поведінкові (П), контекстуальні (К) та додаткові (Д) компетенції (національні та галузеві). Всі елементи вказаної множини компетенцій мають складні взаємозв'язки і фактично утворюють у сукупності простір знань проектного управління, у якому формуються процеси створення цінності, що складає основу споживчої задоволеності [1]. Сучасний рівень формування задоволеності споживачів ґрунтується на співвідношенні якості, властивостей і ціни продукту або послуги [31, 32].

*Висновок.* Динаміка розвитку та оновлення знань в галузі управління проектами ініціює створення нових науково обґрунтованих підходів до формування концепції споживчої задоволеності [33 - 47]. Стає актуальним

перехід від формальних концепцій достатньої сукупності властивостей продуктів або послуг до оволодіння інноваційними підходами щодо створення нових і удосконалення існуючих продуктів, що формує проактивні системи управління проектами з поєднанням компетентнісних засад діяльності проектних менеджерів [48].

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бушуев, С.Д. National Competence Baseline, NCB UA Version 3.1 [Text] / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева. – К.: ІРІДУМ, 2010. – 208 с.
2. Project Management Competency Development Framework (PMCDF) // Модель розвитку компетенцій менеджера проекту. 2- е изд. – 2013. – 91 с.
3. Лук'янов, Д. В. Метод структурного аналізу компетенцій NCB / Д. В. Лук'янов, К. В. Колеснікова, В. Д. Гогунський // Управління проектами у розвитку суспільства. – К. : КНУБА, 2012. – С. 135 – 136
4. Колеснікова, К. В. Визначення ядер знань поведінкових компетенцій фахівців з управління проектами / К. В. Колеснікова, Д. В. Лук'янов, С. В. Руденко // Вісник НУК. - № 5 – 6. – Миколаїв : НУК, 2012. – С. 84 – 88.
5. Колеснікова, Е. В. Управление знаниями в IT-проектах / Е. В. Колеснікова, А.А. Негри // Вост.-Европ. журнал передовых технологий. – 2013. – № 1/10 (61). – С. 213 – 215.
6. Колеснікова, К. В. Матричная диаграмма и «сильная связность» индикаторов ценности в проектах / К. В. Колеснікова, Т. М. Олех // Электротехнические и компьютерные системы. – № 7(83). – К. : Техніка, 2012. – С. 148 – 153.
7. Лук'янов, Д. В. Розробка посадових інструкцій проектних менеджерів за компетенціями національного стандарту / Д. В. Лук'янов, С. О. Величко, К. В. Колеснікова // Шляхи реалізації кредитно-модульної системи: матер. наук.-метод. семінару. – О. : Наука і техніка, 2012. – № 6. – С. 61 – 65.
8. Колеснікова, Е. В. Методы оценки качества технических систем / Е.В. Колеснікова, Г. В. Кострова, И. В. Прокопович // Тр. Одес. политехн. ун-та. – 2007. – № 1. – С. 128 – 130.
9. Колеснікова, Е. В. Когнитивный анализ и моделирование сложных процессов для формирования профессиональных компетенций / Е. В. Колеснікова, А. А. Негри, С. В. Ткачук // Матеріали наук.-метод. семінару «Шляхи реалізації кредитно-модульної системи організації навчання». – 2013. – Вип. 7. – С. 105 – 110.
10. Колеснікова, К. В. Оптимізація структури управління проектно керованої організації / К. В. Колеснікова, В. О. Вайсман // Вісник СевНТУ: зб. наук. пр. Серія: Автоматизація процесів та управління. – Вип. 125 – Севастополь : СевНТУ, 2012. – С. 218 – 221.
11. Колеснікова, Е. В. Разработка марковской модели состояний проектно управляемой организации / Е. В. Колеснікова, В. А. Вайсман, С. А. Величко // Сучасні технології в машинобудуванні: зб. наук. праць. – 2012. – Вип.7. – Харків, НТУ «ХПІ». – С. 217 – 223.
12. Олех, Т. М. Методы оценки проектов и программ / Т. М. Олех, А. Г. Оборская, Е. В. Колеснікова // Тр. Одес. политехн. ун-та. – 2012. – № 2 (39) – С. 213 – 220.
13. Руденко, С. В. Сетевые процессы управления проектами в контексте отображения состояний проекта / С. В. Руденко, Е. В. Колеснікова, В. И. Бондарь // Проблемы техники. – 2012. – № 4. – С. 61 – 67.
14. Розробка марківської моделі зміни станів пацієнтів в проектах надання медичних послуг / С. В. Руденко, М. В. Романенко, О. Г. Катуніна Е. В. Колеснікова // Управління розвитком складних систем. – 2012. – № 12. – С. 86 – 89.
15. Деминг, У.Э. Новая экономика. / У.Э. Деминг. – М. : Эксмо, 2006. – 208 с.

16. Нив, Г.Р. Пространство доктора Деминга: Принципы построения устойчивого бизнеса / Г.Р. Нив; Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005.
17. Система глубинных знаний Деминга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.stabbs.ru/deming\\_profound\\_knowledge.html](http://www.stabbs.ru/deming_profound_knowledge.html). – Дата доступа: 07.04.2014.
18. Колесникова, Е. В. Оценка компетентности персонала сталеплавильной печи в проекте компьютерного тренажера / Е. В. Колесникова // Вост.-Европ. журнал передовых технологий. – 2013. – № 5/1 (65). – С. 45 – 48.
19. Колеснікова, К. В. Моделювання стратегічного управління міжнародною діяльністю університету / К. В. Колеснікова, С. М. Гловацька, С. В. Руденко // Проблеми техніки. – № 1. – 2013. – С. 95 – 101.
20. Колесникова, Е. В. Когнитивные модели слабо структурированных проектов создания программных продуктов // Материалы XX семинара «Моделирование в прикладных научных исследованиях». – Одесса : ОНПУ, 2012. – С. 48 – 50.
21. Руденко, С. В. Анализ результатов реализации технико-экономической природоохранной региональной программы / С. В. Руденко, Е. В. Колесникова, Т. М. Олех // Проблеми техніки. – № 2. – 2013. – С. 161 – 169.
22. Руденко, С. В. Модель оценки эффективности портфеля проектов / С. В. Руденко, С. В. Гловацкая, Е. В. Колесникова // Вісник ОНМУ. – 2013. – № 2 (38). – С. 149 – 151.
23. Вайсман, В. О. Сучасна концепція проектно-орієнтованого командного управління підприємством / В. О. Вайсман, К. В. Колеснікова, В. В.Натальчишин // Сучасні технології в машинобудуванні: зб. – 2013. – Вип. 8. – НТУ «ХПІ». – С. 246 – 253.
24. Рязанцев, В. М. Модель развития проектов карточного обслуживания клиентов банка / В. М. Рязанцев, Е. В. Колесникова, А. А. Негри // Зб. наук. праць національного університету кораблебудування. – 2013. – №2. – С. 101 – 104.
25. Масленникова, К. С. Складники поведінкової компетенції учасників команди проекту на засадах компетентнісного підходу / Е. С. Масленникова, К. В. Колеснікова // Управління розвитком складних систем. – 2013. – №14. – С. 48 – 51.
26. Колесникова, Е. В. Теория проектного управления: закон контроля параметров риска / Е. В. Колесникова // Вісник Одеського національного морського університету. – 2013. – № 3 (39). – С. 220 – 232.
27. Колесникова, Е. В. Моделирование структур управления программами проектов в организационно-технических системах / Е. В. Колесникова // Вісник Одеського національного морського ун-ту. – 2014. – № 1(40). – С. 228 – 235.
28. Колесникова, Е. В. Моделирование слабо структурированных систем проектного управления / Е. В. Колесникова // Тр. Одес. политехн. ун-та. – 2013. - № 3 (42). – С. 127 – 131.
29. Колесникова, Е. В. Фрактальная размерность как мера трансформации серийной проектной деятельности в операционную / Е. В. Колесникова, И. И. Становская // Тр. Одес. политехн. ун-та. – 2013. – № 2(41). – С. 282 – 288.
30. Колеснікова, К. В. Аналіз структурної моделі компетенцій з управління проектами національного стандарту України / К. В. Колеснікова, Д. В. Лук'янов // Управління розвитком складних систем. – 2013. – №13. – С. 19 – 27.
31. Лукьянов, Д. В. Шу-Ха-Ри или копетентность по-японски / Д. В. Лукьянов, В. Д. Гогунский // Шляхи реалізації кредитно-модульної системи ...: Наук.-метод. сем. – № 6. – О. : Наука і техніка, 2012. – С. 117 – 121.
32. ISO/DIS 29990:2010. Learning services for non-formal education and training – Basic requirements for service providers. – ISO : ISO/TK 232, 2009. – 15 p.
33. Колесникова, Е. В. Трансформация когнитивных карт в модели марковских процессов для проектов создания программного обеспечения / Е. В. Колесникова, А. А. Негри // Управління розвитком складних систем. – 2013. – №15. – С. 30 – 35.

34. Колеснікова, К. В. Розвиток теорії проектного управління: обґрунтування закону К. В. Кошкіна щодо завершення проектів / К. В. Колеснікова // Управління розвитком складних систем – 2013. – № 16. – С. 38 – 45.
35. Колеснікова, К. В. Розвиток теорії проектного управління: обґрунтування закону ініціації проектів / К. В. Колеснікова // Управління розвитком складних систем. – 2014. – № 17. – С. 24 – 31.
36. Колесникова, Е. В. Развитие теории проектного управления: закон Ю.Л. Воробьева о влиянии риска на успешность портфеля проектов / Е. В. Колесникова // Управління розвитком складних систем. – 2014. – № 18. – С.62 – 67.
37. Колесникова, Е. В. Экстремальное управление проектами / Е. В. Колеснікова, А. А. Негри // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Управління проектами: стан та перспективи». – Миколаїв : НУК, 2012. – С. 135 – 136.
38. Руденко, С. В. Ідентифікація марківської моделі управління медичними проектами / С. В. Руденко, О. Г. Катуніна, К. В. Колеснікова // Інформаційні технології в освіті, науці та виробництві: зб. наук. пр. – 2013. – № 2. – С. 243 – 249.
39. Коджа, Т.И. Определение необходимых и достаточных условий объективности оценки результатов тестирования / Т.И. Коджа, В.Д. Гогунский // Тр. Одес. политехн. ун-та. - 2002. – Спецвып. – С. 87 – 88.
40. Колесникова, Е. В. Прикладные аспекты применения цепей Маркова для моделирования слабо структурированных систем проектного управления / Е. В. Колесникова // Інформаційні технології в освіті, науці та виробництві: зб. наук. пр. – 2014. – № 4(5). – С. 77 – 82.
41. Колеснікова, К. В. Марківські ланцюги - універсальний засіб моделювання проектів / К. В. Колеснікова // Матеріали Х міжнар. наук.-практ. конф. «Управління проектами: стан та перспективи». – Миколаїв: НУК, 2014. – С. 134 – 136.
42. Vaysman, V. A. The planar graphs closed cycles determination method / V. A. Vaysman, D. V. Lukianov, K. V. Kolesnikova // Тр. Одес. политехн. ун-та. – 2012. – № 1(38). – С. 222 – 227.
43. Гогунський, В.Д. Наукометричні бази: характеристика, можливості і завдання / В.Д. Гогунський, А.С. Коляда, Г.О. Оборський // Шляхи реалізації кредитно-модульної системи. – 2014. - № 8. – С. 3 – 12.
44. Оборский, Г.А. Инструменты реализации ценностного подхода в проектах дистанционного обучения / Г.А. Оборский, А.Е. Колесников, А.Н. Миколук // Электротехнические и компьютерные системы. – 2015. - № 19. - С. 330 – 333.
45. "Lifelong learning" is a new paradigm of personnel training in enterprises / V. Gogunskii, O. Kolesnikov, K. Kolesnikova, D. Lukianov // Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. – 2016. - № 4/2 (82). – С. 4 – 10.
46. Gogunsky, V.D. "Scientometric data scientific publication" Management of development of complex systems / V.D. Gogunsky, A.S. Kolyada, V.O. Iakovenko // Management of development of complex systems. – 2014. – № 19. - С. 6 – 11.
47. Вайсман, В.А. Методологические основы управления качеством: факторы, параметры, измерение, оценка / В.А. Вайсман, В.Д. Гогунский, В.М. Тонконогий // Сучасні технології в машинобудуванні - 2012. - № 7. – С. 160 – 165.
48. Гогунський, В.Д. Customer focus: Practical use of ICB IPMA in the planning and implementation of projects [Presentation] / В.Д. Гогунський, Е.В. Колесникова, Д.В. Лукьянов // Матеріали тренінга высш. руководства НАЭК. – Одесса : ОНПУ, 2015. – С. 1-96. doi: dx.doi.org\10.13140/RG.2.1.3503.0484