

УДК 330.341.2:330.52

**І. І. Княженко,
К. В. Меренчук,
І. О. Нікольченко**

ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЮ СИСТЕМОЮ УКРАЇНИ

Анотація. Надано визначення проекту та визначено предмет і способи управління агропродовольчою системою України. Описано чинники переваг та недоліків проектно-орієнтованого підходу. Розглянуто напрями державного регулювання економіки країни та обґрунтовано необхідність регламентації проектів. Висвітлено питання стандартизації управління проектами.

Ключові слова: проект, проектно-орієнтований підхід, управління проектами, агропродовольча система.

Summary. The definition of the project is given and the subject and methods of management of the agro-food system of Ukraine are determined. The factors of advantages and disadvantages of the project-oriented approach are described. The directions of state regulation of the country's economy are considered and the necessity of the regulation of projects is substantiated. Issues of standardization of project management are covered.

Key words: project, project-oriented approach, project management, agro-food system.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку агропродовольчої системи України доцільним є дослідження проектно-орієнтованого підходу до управління нею. На сьогодні існує багато думок щодо визначення суті цього поняття, а також стосовно його практичної ефективності. Однак це обумовлює необхідність проведення дослідження і виявлення чинників, які негативно чи позитивно впливають на розвиток проектно-орієнтованого підходу до управління агропродовольчою системою України.

Підприємницькі аграрні структури характеризуються, насамперед, великою забезпеченістю виробничих ресурсів. Саме цей чинник становить їх конкурентну перевагу та визначає спеціалізацію й концентрацію сільськогосподарського виробництва [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На теперішній час проектно-орієнтований підхід досліджується багатьма науковцями і проектними менеджерами. Серед них можна відзначити таких науковців, як В. Н. Бурков, Д. А. Новіков, С. Д. Бушуєв, В. А. Верба, О. К. Концевич, А. Ю. Дернова [2], Н. В. Рунчева, М. М. Ігнатенко [1].

Більшість дослідників трактують проектно-орієнтований підхід як особливу форму управління агропромисловими підприємствами, що дозволяє організації сфокусувати увагу і сконцентрувати зусилля на виконанні визначеного комплексу задач за умови чітко визначених часових та ресурсних обмежень.

Метою статті є надання визначення таким термінам, як проект та проектно-орієнтований підхід. Крім того, необхідно дослідити його переваги та недоліки, а також необхідність державного регулювання та стандартизації агропродовольчої системи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проектом вважається задум, який реалізовується за допомогою необхідних засобів з метою досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату. Ним може бути окреме підприємство з конкретними цілями, які часто обмежуються часовими вимогами, вартістю та якістю результатів, що досягаються.

В управлінні підприємствами проектно-орієнтований підхід трактують як особливу форму управління, що дозволяє підприємству сконцентрувати увагу та ресурси на виконанні визначеного комплексу задач при певних обмеженнях, таких як час, ресурси та бюджет. Для порівняння, в управлінні підприємствами, окрім проектно-орієнтованого, використовують й інші підходи, серед яких: системний, процесний, функціональний, ситуаційний, поведінковий, вартісний, прогнозний, узагальнюючий та інші. Однак слід відмітити, що кожен з них не може функціонувати окремо, обумовлюючи наявність взаємозалежності.

Для того, щоб визначити переваги проектного підходу, необхідно зазначити основні ознаки проекту. До них відносяться зміна його стану для досягнення мети, обмеження в часі та ресурсах,

© І. І. Княженко, К. В. Меренчук, І. О. Нікольченко, 2017

Бібліографія ДСТУ:

Княженко І. І. Проектно-орієнтований підхід до управління агропродовольчою системою України / І. І. Княженко, К. В. Меренчук, І. О. Нікольченко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. — 2017. — № 4 (40). — С. 18–20.

References (APA):

Knyazhenko, I. I., Merenchuk, K. V., Nikolchenko I. O. (2017). *Proektno-orientovanyi pidkhhid do upravlinnia ahroprodovolchoiu systemoiu Ukrainy* [Project-oriented approach to government of agricultural system of Ukraine]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, 4 (40), 18–20 (in Ukr.).

неповторність чи унікальність. Крім того, це зумовить появу нових ідей ведення бізнесу, економію коштів, підвищення якості продукції та обслуговування клієнтів, налагодження комунікацій.

Предметом проектно-орієнтованого підходу є застосування методів, інструментів, критеріїв визначення, порівняння та обґрунтування альтернативних управлінських рішень щодо втілення в життя підприємницьких ідей за умов обмеженості наявних ресурсів.

Управління проектами (Project Management) — це свого роду процес управління командою і ресурсами проекту, який можна організувати за допомогою специфічних методів, завдяки яким проект завершується у визначений термін успішно і досягає поставленої мети. Кожному керівнику підприємства, установи чи організації необхідно вміти використовувати універсальні знання й методи управління проектами для того, щоб мати змогу вирішувати такі завдання: формулювати цілі та мету діяльності підприємства; формувати їхнє обґрунтування; структурувати процеси (виокремити підцілі, підпроцеси, субпроцеси, етапи тощо); визначити фінансові потреби та джерела фінансування; розробити пошук підрядників та інших виконавців; готувати й укласти контракти; розраховувати бюджет; визначати терміни виконання та розробляти графіки реалізації; контролювати процес виконання і план його виконання; управляти ризиками проектної діяльності.

Нині у розвитку проектного менеджменту діє Міжнародна асоціація управління проектами (International project management association — IPMA), заснована у 1965 році у Відні. Вона складається з понад 50 асоціацій управління проектами з усього світу, забезпечуючи їх інформацією щодо тенденцій та розвитку проектного менеджменту.

Для синтезу механізму управління проектами менеджери проектів повинні визначити допустиму сукупність результатів і цілей для кожного з потенційних виконавців, з відомими характеристиками, для всіх можливих методів, засобів, форм, змістів, умов, які пов'язані між собою. З урахуванням соціального замовлення, мотивів і цілей слід ввести критерій порівняння результатів, а також критерій порівняння механізмів за ефективністю, вибрати і реалізувати оптимальний результат.

Доцільно також визначити чинники, які негативно впливатимуть на реалізацію проектів власне для українських агропродовольчих підприємств:

1) незначна кількість професійних проектних менеджерів та відсутність можливості створення ефективної команди проекту;

2) відсутність інтересу чи фінансових можливостей до навчання управління проектами (відвідування тренінгів, семінарів, клубів проект-менеджерів);

3) невміння правильно і чітко формулювати цілі проекту;

4) невміння розрахувати всі витрати проекту;

5) приділення недостатньої уваги такій важливій сфері управління проектами, як управління ризиками;

6) недостатня увага такій сфері управління проектами, як управління часом проекту [2].

Важливою особливістю проектно-орієнтованого підходу є те, що для кожного окремого проекту модель управління є унікальною та неповторною, зі своїми ознаками, параметрами, структурами, часовими, фінансовими чи ресурсними обмеженнями.

Для керівника підприємства важливо розуміти те, що проектно-орієнтований підхід застосовують за умови чіткого визначення завдання проекту та планування кінцевого результату, ресурсних обмежень, у т. ч. і часових. Застосування проектно-орієнтованого підходу в управлінні агропромисловими підприємствами набуває особливої актуальності в кризових економічних умовах за рахунок підвищення необхідності концентрування уваги на усіх рівнях управління та етапах діяльності підприємств. Адже перевагами застосування проектно-орієнтованого підходу є підвищення ефективності використання ресурсів, вищий рівень врахування ризиків, оптимізація джерел фінансування.

Розвиток його прикладних засад в управлінні агропромисловими підприємствами може досягатись за рахунок активної практичної участі керівників підприємств та організацій в клубах чи асоціаціях управління проектами, вивчення проектного менеджменту у вищих навчальних закладах, відвідування бізнес-тренінгів. Таке навчання спрямоване на розвиток лідерських навичок у проектних менеджерів, їхнього уміння сформувати успішну команду проекту, правильно планувати параметри проекту, враховуючи всі обмеження (ресурси, тривалість та ін.) й ризики [2].

Важливим напрямом державного регулювання економіки України є імплементація цільових комплексних програм, що класифікуються як нормативно-правові документи і втілюють: цілі, напрями діяльності, заходи, обсяги бюджетного фінансування та рівні їх походження (державні або місцеві), очікувані результати, терміни виконання програми в цілому та її окремих етапів.

Проектно-орієнтований підхід базується на використанні нормативно-правових, інституційних, ресурсних (фінансових, наукових, інформаційних, техніко-технологічних, програмних, тощо), організаційних, контрольно-аналітичних і протиризикових заходів за умови їх реалізації за установленими напрямами та рівнями державної підтримки діяльності регіональних підсистем, що забезпечує удосконалення державного регу-

лювання економіки всієї агропродовольчої системи.

У загальному плані проектно-орієнтований підхід визначає необхідність регламентації:

— правил формування й виконання національних планів та програм розвитку агропродовольчої системи;

— методів системного аналізу та формалізованого подання структур і процесів функціонування проектів і програм;

— оцінки ефективності проектів і програм;

— технологій управління проектами і програмами.

Стандартизація управління проектами, управління програмами й управління портфелями проектів (PMBOK, P2M, ISO 9001:2009, ISO 22000:200 та ін.) визначає принципи та інструменти їх реалізації [4]. Впровадження цих стандартів у діяльність аграрної сфери економіки України стримується зовнішніми та внутрішніми факторами, які включають: наявність великої кількості проектів і програм, неузгоджених між собою та недостатньо фінансово забезпечених, недостатність інвестиційних надходжень, високі ризики діяльності, недостатню якість процесу моніторингу, низьку забезпеченість професійними управлінськими кадрами тощо.

Проектно-орієнтований підхід у сільськогосподарській діяльності з річною технологічною циклічністю виробництва продукції визначає необхідність безперервного контролю та річного аналізу результатів його впровадження з трирічним періодичним загальним коригуванням довгострокових планів і програм відповідно до проявів ризиків, які поділяються на погодно-кліматичні та зовнішні (глобальні світові кризи, світове коливання цін на вироби та сировину, вимоги світової спільноти до рівнів державної підтримки виробників та якості продукції) і внутрішні (політичні, економічні, екологічні та ін.), що в цілому забезпечує їх виконання і, тим самим, реалізацію аграрної політики держави. Проектний підхід передбачає розробку програми для забезпечення реалізації поставленої мети.

Державна програма розвитку сільського господарства забезпечує необхідні умови для розвитку села, і цей процес контролюється системою державного і громадського моніторингу. Державні програми підтримки сільського господарства і державні програми розвитку мають різні вектори спрямованості і дозволяють забезпечити збереження дійсного стану об'єктів.

Висновки. Зважаючи на вищезазначене, можна зробити висновок, що одночасний розвиток за всіма означеними цілями неможливий, тому необхідно спрямувати розвиток за основним пріоритетним напрямом — сільським господарством, яке сприятиме розвитку економіки України, аграрного сектору, що формує майже 17 % валового внутрішнього продукту та близько 60 % фонду споживання всього населення [3].

Новий проектно-орієнтований підхід до управління агропродовольчою системою України надасть можливість розповсюджувати практику укладання міжурядових торговельних угод у аграрній сфері у різнобічному порядку. Крім того, це дозволить отримати більше інформації щодо кон'юнктури зовнішніх ринків учасникам внутрішнього ринку через систему створеного моніторингу, а також сприятиме розвитку зовнішньоекономічної маркетингової кооперації виробників та географічній диверсифікації зовнішніх ринків збуту агропромислової продукції. Необхідно зауважити, що зміцнення позиції українського експорту на зовнішніх ринках надасть змогу забезпечити агропромисловим підприємствам вихід на нові зарубіжні ринки.

Література

1. Рунчева Н. В. Процеси ресурсозабезпечення спеціалізації та концентрації виробництва в корпоративних агроформуваннях / Н. В. Рунчева, М. М. Ігнатенко // Економіка та держава. — 2017. — № 1. — С. 10.
2. Концевич О. К. Застосування проектного підходу в управлінні підприємством, як важлива складова його успішного функціонування [Електронний ресурс] / О. К. Концевич, А. Ю. Дернова. — 2015. — Режим доступу : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=76279>.
3. Державна служба статистики України : офіційний сайт [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Сертифікація систем управління [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.ukrmdnc.org.ua/index.php?option=com_content&task.

References

1. Runcheva, N. V., Ihnatenko, M. M. (2017). *Protsesy resursozabezpechennia spetsializatsii ta kontsentratsii vyrobnytstva v korporatyvnykh ahroformuvanniakh* [Processes of resource-supplying specialization and concentration of production in corporate agribusinesses]. *Ekonomika ta derzhava*, 1, 10 (in Ukr.).
2. Kontsevych, O. K. (2015). *Zastosuvannia proektnoho pidkhodu v upravlinni pidpriemstvom, yak vazhlyva skladova yoho uspishnoho funktsionuvannia*. [Application of the project approach in the management of the enterprise as an important component of its successful functioning]. Retrieved from : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=76279> (in Ukr.).
3. State Statistics Service of Ukraine (2017). Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> (in Ukr.).
4. Certification of control systems (2017). Retrieved from http://www.ukrmdnc.org.ua/index.php?option=com_content&task. (in Ukr.).