

УДК 65.011

ЄПІФАНОВА Ірина Юрїївна

доктор економічних наук, професор, в. о. декана факультету
Менеджменту та інформаційної безпеки
Вінницький національний технічний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0002-0391-9026
e-mail: yepifanova@vntu.edu.ua

ДЖЕДЖУЛА В'ячеслав Васильович

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів та інноваційного менеджменту
Вінницький національний технічний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0002-2740-0771
e-mail: djedjulavv@gmail.com

**МІСЦЕ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В СТРАТЕГІЇ
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ**

В роботі систематизовано підходи до визначення сутності процесу управління проектами. Визначено, що процес управління проектами є досить важливим в процесі формування стратегії розвитку усіх суб'єктів господарювання, оскільки впливає на ефективність діяльності, стратегічний розвиток. Управління проектом є процесом управління матеріальними, фінансовими, трудовими ресурсами, спрямованим на досягнення заздалегідь визначеної мети у встановлені в проекті строки. Узагальнено підходи до класифікації проектів. Розглянуто основні відмінності проектів від поточної діяльності підприємства.

***Ключові слова:** проект, управління проектом, стратегія, SWOT-аналіз, комерційний проект, соціальний проект*

JEL classification: G32; M21; O21

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.8.13>**1. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У
ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК
ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ
ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Управління проектами відіграє ключову роль в процесі діяльності будь-яких суб'єктів господарювання, оскільки забезпечує координацію необхідних рішень щодо цілей проекту, планування та персоналу. Суттєвого розвитку процес управління проектами набув із зростанням ІТ-галузі, в якій усі компанії мають менеджера з проектів, який відповідає за своєчасну та ефективну реалізацію певних проектів. Разом з тим, управління проектами є важливим на усіх підприємствах, оскільки діяльність будь-якого підприємства можна розглядати як безперервний процес виконання певних проектних рішень.

**2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ
ТА ПУБЛІКАЦІЙ**

Питання, пов'язані із управлінням проектами в цілому є об'єктом досліджень значної кількості як західних, так і вітчизняних вчених. Так, Patrick L. Healy [1] розглядає сутність проектного менеджменту, його складові. В роботі Іванової Т. В. обґрунтовано необхідність застосування проектного підходу в реалізації стратегічних пріоритетів сервісно-орієнтованої держави [3]. В роботі Тюріної Н., Назарчук Т., Шкабари Н. розкрито актуальність проблеми формування та раціонального використання інформаційно-аналітичного забезпечення управління проектами суб'єктів господарювання та за результатами аналізу діяльності підприємства визначено стратегічні цілі його подальшого розвитку за векторами: (1)

маркетинг, (2) виробництво, (3) персонал, (4) фінанси [4].

В роботах [5-6] досліджено сутність стратегічного управління та його важливість для досягнення конкурентоспроможності підприємства, обґрунтовано важливість впровадження інновацій.

Питання, пов'язані із управлінням проектами досліджуються і в роботах таких вчених як Жигалкевич Ж. М., Чухліб В. Є. [7], Лашенко О. В., Серьогіна Н. К. [8], Шокуров С. [9].

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Важливим є систематизувати підходи до визначення сутності процесу управління проектами, дослідити місце процесу управління проектами в стратегії розвитку підприємства.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є систематизація підходів до визначення сутності та особливостей процесу управління проектами.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Ефективна господарська діяльність передбачає впровадження стратегічного управління, основними елементами якого є підприємство та зовнішнє середовище. Підприємство, яке є складовою зовнішнього середовища, для забезпечення ефективної діяльності, повинне вміти адаптуватись до наявних та можливих змін зовнішнього середовища. Зовнішньому середовищу, яке є динамічною системою, властиві постійні зміни. Підприємство, як складова даної системи, повинне завжди оперативно реагувати на такі зміни. Саме тому успіху можуть досягнути не ті підприємства, які здатні сформуванню вдалу стратегію, а такі, які здатні вчасно адаптувати її згідно із змінами. У зв'язку із цим, питання стратегічного управління інноваційною діяльністю є досить актуальними для вітчизняних підприємств.

Стратегія підприємства має відповідати на низку питань, серед яких найголовнішими є:

- у яких напрямках господарської діяльності вигідніше розвиватися;
- в чому саме діяльність підприємства має бути унікальною;
- які ресурси (фінансові, трудові, матеріальні) будуть необхідні;
- як прибуток буде отримано при розвитку цих напрямків.

Важливим завданням в процесі формування стратегії є проведення аналізу факторів впливу зовнішнього середовища та аналіз внутрішнього потенціалу та загроз, які впливають на реалізацію інноваційної стратегії та діяльність підприємства в цілому. Основним критерієм аналізу в процесі вибору стратегій розвитку підприємств на сьогодні є матриці Ансоффа, Бостонської консалтингової групи, Мак Кінсі Дженерал Електрик, SWOT-аналіз, система збалансованих показників.

Разом з тим, найбільшого поширення отримала модель SWOT-аналізу перевагами застосування якої є одночасне врахування зовнішніх та внутрішніх чинників розвитку. Крім того, модель дозволяє на основі дослідження сильних та слабких сторін підприємства з урахуванням впливу зовнішнього середовища визначити стратегічні напрямки подальшого розвитку, а також можливі загрози.

Тюріна Н., Назарчук Т., Шкабара Н. пропонують формувати систему стратегічних цілей підприємства за чотирма напрямками: маркетинг; виробництво; персонал; фінанси; надалі виявляти сильні та слабкі сторони підприємства (щоб усвідомити за рахунок чого підприємству вдасться забезпечити досягнення цих цілей), а також можливості та загрози із зовнішнього середовища функціонування (аби усвідомити чинники, які сприятимуть підприємству у досягненні його цілей, а також чинники, які можуть перешкоджати у досягненні цілей підприємства); скласти матрицю SWOT [4].

Реалізація стратегії передбачає формування низки тактичних завдань, які за своєю суттю і є певними проектами підприємства. Сучасна методологія проектного підходу стала популярною у розвинених європейських країнах у 50-х рр. ХХ ст. [3].

На сьогодні існує значна кількість підходів до визначення сутності процесу управління проектом. На думку Patrick L. Healy, термін «управління проектом» використовуватиметься для управління одноразовою діяльністю, тоді як опис процесу управління повторюваною діяльністю здійснюється терміном «управління процесом». В цілому управління здійснює контроль за всім бізнесом і є безперервною управлінською діяльністю, яка, залежно від ситуації, може приймати управління процесами або управління проектами, або обидва. Як правило, людина керує своїм життям або своєю компанією в загальній структурі управління та спирається на управління процесами або управління проектами, залежно від обставин [1].

В роботі [2] управління проектами визначається як планування, моніторинг і контроль усіх аспектів проекту та мотивація всіх, хто в ньому бере участь, для досягнення цілей проекту в рамках узгоджених критеріїв часу, вартості та ефективності.

В роботі [7] вважається, що управління проектами – це галузь менеджменту, що охоплює ті сфери діяльності організації, де створення продукту, послуги реалізується як унікальний комплекс взаємопов'язаних заходів.

Під управлінням проектами розуміють тимчасову управлінську професійну діяльність щодо планування, організації, мотивування та контролю раціонального використання матеріальних, фінансових та трудових ресурсів шляхом використання сукупності специфічних методів та інструментів для досягнення заздалегідь визначеної мети у встановлені в проекті строки [8].

Шокуров С. вважає, що управління проектами – це свого роду процес управління командою і ресурсами проекту, який можна зорганізувати та структурувати за допомогою специфічних методів, завдяки яким проект завершується у визначений термін успішно і досягає поставленої мети [9].

Управління проектами розглядають також як процес управління людьми та координації людей, матеріальних і фінансових ресурсів у життєвому циклі проекту із застосуванням сучасних методів та прийомів управління, цілей проекту; це

виконання комплексу взаємозалежних робіт в інтересах проекту [10].

Таким чином, управління проектом є процесом управління матеріальними, фінансовими, трудовими ресурсами, спрямованим на досягнення заздалегідь визначеної мети у встановлені в проекті строки.

Основними відмінностями проектів від поточної діяльності підприємства є [3]:

- на відміну від поточної діяльності, що є постійною, проект є тимчасовим і унікальним;
- проекти завжди мають визначену мету, тоді як у повсякденному житті організації така єдина визначена мета часто відсутня або не досить зрозуміла;

- внаслідок наявності чітко визначеної мети проекти мають конкретний і завчасно встановлений момент завершення, що нехарактерно для постійно виконуваних обов'язків у процесі повсякденної діяльності організації;

- для проектів характерно комбінувати та поєднувати зусилля найрізноманітніших фахівців, тоді як більшість видів організаційної роботи поділяється за принципом функціональної спеціалізації;

- проект завжди має якісь елементи унікальності;

- проекти характеризуються обмеженнями за часом, витратами і особливими вимогами до виконання робіт.

Процес управління проектами залежить від того, яким є певний проект. Виділяють різні підходи до класифікації проектів, систематизовані на рис. 1. В сучасних умовах існує велика кількість некомерційних проектів, спрямованих на підтримку ЗСУ, тероборони. Такі проекти мають за мету отримання соціального ефекту, а не прибутку.

Соціальні проекти під час війни в Україні набули нового поштовху до розвитку. Значна кількість організацій запровадила знижки або ж безкоштовне обслуговування військових, перераховує певну частину доходу на рахунки ЗСУ або ж купує замовлені товари для армії. Окремим напрямком соціальних проектів є проекти з надання психологічної підтримки, гуманітарна допомога тимчасово переміщеним особам, майстер-класи для дітей з особливо небезпечних територій.



Рисунок 1. Класифікація проектів (складено за [10-13])

Певні складнощі в умовах війни виникають і з комерційними проектами, оскільки виникають проблеми у фінансуванні проекту.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Таким чином, реалізація стратегії передбачає формування низки тактичних завдань, які за своєю суттю і є певними проектами підприємства.

Проектом є процес управління матеріальними, фінансовими, трудовими

ресурсами, спрямований на досягнення заздалегідь визначеної мети у встановлені в проекті строки.

Існують різні підходи до класифікації проектів, зокрема за видами, масштабами, складністю, джерелами фінансування, термінами реалізації, характером та сферою діяльності, статусом учасників, галузевою приналежністю. Розглянуто основні відмінності проектів від поточної діяльності підприємства.

Перспективами подальших досліджень є формування методичних підходів до оцінки ефективності управління проектами.

Література

1. Patrick L. Healy. *Project Management*. Taylor & Francis, 1998, 300 p.
2. *Project Management, Planning and Control* (Seventh Edition). Managing Engineering, Construction and Manufacturing Projects to PMI, APM and BSI Standards. 2017, Butterworth-Heinemann, 630 p.
3. Іванова Т. В. Методологія проектного підходу в реалізації стратегічних пріоритетів сервісно-орієнтованої держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 11. С. 82 – 85.
4. Тюріна, Н., Назарчук, Т., Шкабара, Н. (2022). Формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнес-проектами підприємства. *Innovation and Sustainability*, (2), 68–77. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.68.77>
5. Yerifanova I. Yu., Dzhezhuha V. V. *Financial support of industrial enterprise's innovative directions of energy saving*: Monograph [Electronic resource]. Vinnytsia: VNTU, 2022. 138 p.
6. Спіфанова І. Ю, Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. *Підприємство та інновації*. 2020. №13. С. 33-39.
7. Жигалкевич Ж.М., Чухліб В.Є. Управління проектами та їх ризиками: підходи та методи. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 6(17). С. 126-130.
8. Лашенко О. В., Серьогіна Н. К. Впровадження проектного підходу в діяльність органів публічного управління. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2021. Вип. 1(48). С. 113-121.

9. Шокуров С. Проектний підхід та його актуальність в управлінні проектами в умовах інформаційного суспільства. URL: <http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/2637/1/Шокуров%20Станіслав.pdf>
10. Блага Н. В. *Управління проектами* : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
11. Брін П.В., Абуд Ахмад Халіль Абуд. Багаторівнева класифікація проектів за абсолютними та відносними ознаками. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 6 (55). С. 46-51.
12. Яковенко О. І. *Управління проектами та ризиками* : Навчальний посібник. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196 с.

References

1. Patrick L. Healy.(1998). *Project Management*. Taylor & Francis.
2. *Project Management, Planning and Control* (2017) (Seventh Edition). Managing Engineering, Construction and Manufacturing Projects to PMI, APM and BSI Standards, Butterworth-Heinemann.
3. Ivanova T. V. (2019) Metodolohiia proiektnopidkhotu v realizatsii stratehichnykh prioritetiv servisno-orientovanoi derzhavy [Methodology of the project approach in the implementation of strategic priorities of the service-oriented state]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 11, p. 82 – 85.
4. Tyurina N., Nazarchuk T., Shkabara N. (2022) Formuvannia informatsiino-analitychnoho zabezpechennia upravlinnia biznes-proiektamy pidpriemstva [Formation of information and analytical support for the management of business projects of the enterprise]. *Innovation and Sustainability*, № 2, p. 68–77. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.68.77>.
5. Yepifanova I. Yu., Dzhezdzhula V. V.(2022)*Financial support of industrial enterprise`s innovative directions of energysaving* : Monograph [Electronic resource]. Vinnytsia: VNTU.
6. Yepifanova I. Yu. (2020) Formuvannia innovatsiinykh stratehii promyslovykh pidpriemstv u suchasnykh umovakh [Formation of innovative strategies of industrial enterprises in modern conditions], *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, no. 13, p. 33-39.
7. Zhigalkevich Zh. M., Chukhlib V. E. (2019) Upravlinnia proektamy ta yikh ryzykamy: pidkhoty ta metody [Management of projects and their risks: approaches and methods]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*, Vyp. 6(17), pp. 126-130.
8. Lashchenko O. V., Seryogina N. K. (2021) Vprovadzhennia proiektnoho pidkhotu v diialnist orhaniv publicnogo upravlinnia [Implementation of the project approach in the activities of public administration bodies]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*, Vyp. 1(48), pp. 113-121.
9. Shokurov S. (2018) Proektnyi pidkhid ta yoho aktualnist v upravlinni proektamy v umovakh informatsiinooho suspilstva [The project approach and its relevance in project management in the information society]. URL: <http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/2637/1/Шокуров%20Станіслав.pdf>.
10. Bлага N. V. (2021) *Upravlinniaproiektamy: navch. Posibnyk* [Project management: training. Manual]. Lviv: Lviv State University of Internal Affairs.
11. Brin P.V., Abud Ahmad Khalil Abud (2019). Bahatorivneva klasyfikatsiia proektiv za absolotnymy ta vidnosnymy oznakamy [Multilevel classification of projects by absolute and relative characteristics]. *Business navigator*, Issue 6 (55), pp. 46-51.
12. Yakovenko O. I. (2019) *Upravlinnia proektamy ta ryzykamy* [Project and risk management: Training manual]. Nizhin: MM Lysenko Publishing House.

Abstract

YEPIFANOVA Iryna, DZHEDZHULA Viacheslav. The place of the project management process in the strategy of business development

Project management plays a key role in the activity of any business entity, as it ensures the coordination of necessary decisions regarding project goals, planning, and personnel. The process of project management has significantly developed with the growth of the IT industry, in which all companies have a project manager who is responsible for the timely and effective implementation of certain projects. At the same time, project management is important in all enterprises, since the activity of any enterprise can be considered as a continuous process of implementation of certain project decisions.

The purpose of the article is to systematize approaches to determining the essence and features of the project management process.

The implementation of the strategy involves the formation of a number of tactical tasks, which in their essence are certain projects of the enterprise. The work systematizes approaches to determining the essence of the project management process. It was determined that the process of project management is quite important

in the process of forming the development strategy of all economic entities, as it affects the efficiency of operations, strategic development. Project management is the process of managing material, financial, and labor resources aimed at achieving a predetermined goal within the time frame set in the project. There are different approaches to the classification of projects, in particular by types, scales, complexity, sources of financing, terms of implementation, nature and scope of activity, status of participants, branch affiliation. The main differences between the projects and the current activities of the enterprise are considered.

Key words: *project, project management, strategy, SWOT analysis, commercial project, social project*

Стаття надійшла до редакції 30.06.2022 р.

Бібліографічний опис статті:

Єпіфанова І. Ю., Дзеджула В. В. Місце процесу управління проектами в стратегії розвитку підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 8-13.

Yepifanova I., Dzhezdzhula V. (2022) The place of the project management process in the strategy of business development. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 8-13.