

Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С., Ачкасов І.А., Козир Б.Ю.

Київський національний університет будівництва і архітектури

ПРИНЦИПИ ПЕРЕХОДУ ДО ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

Проблема створення ефективних моделей, методів та засобів стратегічного управління проектів та програм розвитку організацій в умовах переходу до циркулярної економіки. Глобальні тренди розвитку організацій доводять що світ трансформується з пришвидшенням. Життєвий цикл знань, та технологій управління складними проектами та програмами суттєво скорочується. Технічна та технологічна складність проектів розвитку організацій збільшується за рахунок інновацій. Ці тренди формують суттєві виклики у розвитку систем управління проектами та програмами формування циркулярної економіки в Україні. Особливо це стосується проектів та програм в умовах невизначеності стосовно впливів COVID 19 та очікування глобальної кризи після пандемії. Сьогодні застосування перевіреної передової практики (бенчмаркінг) більше не є способом просування вперед. Формування бачення, цілей та стратегії реалізації проектів розвитку організацій заздалегідь робить наші дії жорсткими, а не гнучкими. Коли створення проекту або програми починається з того, щоб зосередитися на тому, що є цінним для наших клієнтів та країни, нам достатньо використати кращу практику. Але складність та інноваційна направленість проектів розвитку організацій в умовах переходу до циркулярної економіки формує ряд викликів. Одна з відповідей на ці виклики - це ощадливо-гнучка робота, щодо управління проектами та програмами розвитку організацій з урахуванням трендів переходу до циркулярної економіки. Команди управління проектами вчаться розрізняти те, що є цінним і що не має значення, це шлях, який пройдений десятиліттями поспіль методології управління. У ряді проектів зроблені перші кроки у

впровадженні необхідного ошадливо-гнучкого переходу, який підтримує сталість розвитку та адаптивність до турбулентних змін середовища. В умовах сучасних деструктивних економічних відносин у світовому співтоваристві проблема вибору стратегії проектів як драйверів розвитку організацій є життєво важливою. Одним з ключових підходів до розвитку ЕС є перехід до циркулярної економіки з максимальною утилізацією, як відходів виробництва та проектів, так і утилізацією продуктів проектів після завершення життєвих циклів продуктів

Циркулярна економіка - це термін щодо трансформації промислової економіки, який за задумом базується на відновних ресурсах. Циркулярна економіка працює з самого початку життя проекту [15, 16, 17]. Як фаза проектування, так і виробничі процеси впливають на пошук, використання ресурсів та утворення відходів протягом усього життя продукту проекту [18]. Покращений дизайн може зробити продукцію довговічнішою або простішою для ремонту, модернізації або відновлення. Це може допомогти переробникам розбирати продукцію з метою відновлення цінних матеріалів та компонентів. Загалом, це може допомогти заощадити дорогоцінні ресурси [19].

Принципи циркулярної економіки у проектах та програмах розвитку організацій

Однак поточних ринкових сигналів, як видається, недостатньо, щоб це сталося, зокрема через те, що інтереси виробників, користувачів та переробників не узгоджені. Тому вкрай важливо стимулювати вдосконалення дизайну продукції, зберігаючи при цьому єдиний ринок та конкуренцію, а також сприяючи інноваціям [13, 14].

Сформулюємо систему фундаментальних принципів формування ефективної стратегії проектів та програм. Запропонована автором модель наведена на рис.1.

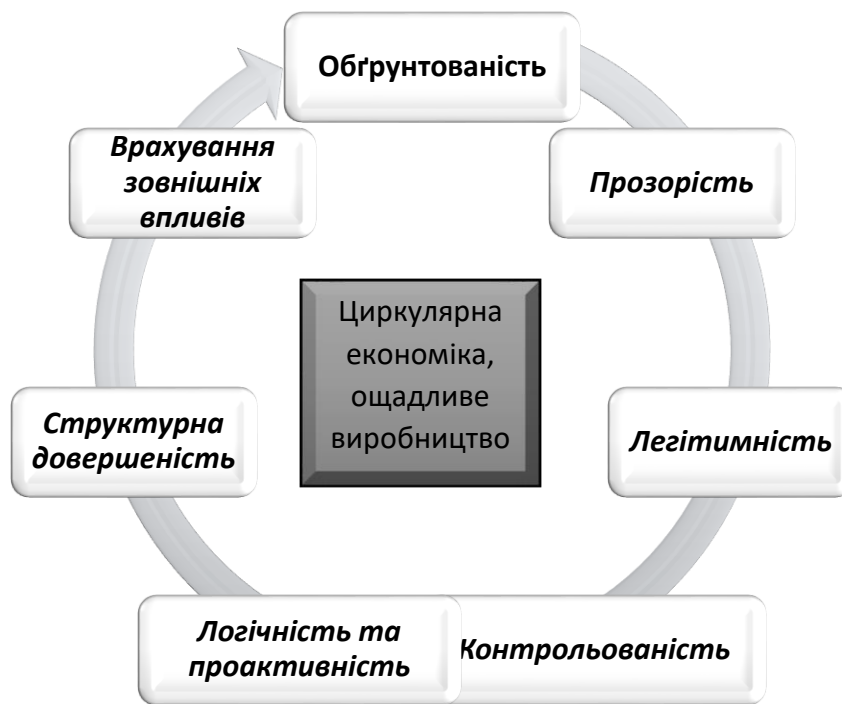


Рис. 1. Модель принципів формування стратегії проєктів та програм

1. Обґрунтованість - підтримка кожного з положень стратегії науковим аналізом. Ефективна стратегія повинна мати концептуальну визначеність і реагувати на не передбачувані та невідомі чинники. Неодмінною умовою є передбачення динамічної корекції критеріїв та цільових показників стратегії. Ефективна стратегія управління проєктами в перехідній економіці має виходити з усвідомлення об'єктивної необхідності періоду нестабільності під час переходу до політики зростання та використання елементів нестабільності як додаткових важелів трансформації. Неврахування цього об'єктивного процесу за побудови стратегій означатиме її стихійний характер, що буде сприйнято як загроза реалізації стратегії та виклик не передбачені нею екстрені заходи. Це означатиме її провал як комплексу взаємопов'язаних заходів щодо управління проєктами та програмами.

2. Прозорість - чіткий виклад стратегії, доведення місії та бачення, напрямів та завдань зацікавлених сторін проєкту та суворе слідування ним. Правдиве інформування про необхідність заходів управління проєктами, що вживаються, та їхнє призначення в контексті цілісної стратегії, прозорість

інформації щодо можливої реакції зацікавлених сторін на явища дестабілізації зовнішнього становища є необхідною умовою консолідації зусиль зацікавлених сторін. Виклад стратегії не повинен бути спрощеним. Спрощеність суперечить прозорості стратегії, оскільки приховує весь комплекс її можливих наслідків.

3. Легітимність – сприйняття стратегії переважною зацікавлених сторін.

У процесі розробки стратегія проєктів та програм має передбачати драйвери розвитку, на які спиратиметься її реалізація, для чого поєднувати в собі реалістичність – виходити з тверезої оцінки можливостей проєкту - та прийнятність зацікавленими сторонами за рахунок суспільно привабливих цілей. Ефективна стратегія повинна бути зорієнтована на максимально широкий розподіл створюваної цінності.

4. Адекватність - врахування комплексу характеристик поточного стану оточення проєкту, досягнутих результатів та використання її особливостей як рушіїв успіху проєкту та продукту. Це потребує всебічного аналізу наявного організаційного, технологічного та економічного потенціалу з метою максимального використання наявних ресурсів та, найголовніше, активного подолання ресурсних обмежень.

5. Контрольованість - наявність визначених критеріїв успішності проєкту, відстеження своєчасності, повноти їхнього досягнення, орієнтирів оперативного коригування. Індикаторами ефективності трансформаційної стратегії повинні стати ті, що мають комплексний характер та характеризують дійсно довгострокові тенденції. Такими індикаторами є: конкурентоспроможність, структурні зміни, розвиток підприємницького потенціалу, зростання доходів організації тощо.

6. Логічність та проактивність - встановлення обмеженої кількості ключових завдань проєкту, визначення шляхів послідовної реалізації, які б ураховували: проблеми й виклики, цілі, засоби реалізації, потенційні загрози реалізації та критерії виконання. Раціональна послідовність є визначальним

чинником успішності стратегії. Проте, оскільки як з суб'єктами, так і з об'єктами економічної стратегії відбуваються постійні трансформації, мають систематично змінюватися напрями, завдання та пріоритети, а також мета стратегії. Стратегія має передбачати проактивність ціледосягнення та динамізм критеріїв та пріоритетів залежно від стану проекту. Важливою характеристикою ефективної стратегії є несуперечливість цілей місії та бачення майбутнього [17, 18, 19].

7. Структурна довершеність. Згідно з теорією менеджменту, будь-яка ефективна стратегія повинна містити три складові: основні місію та цілі, основні елементи політики, послідовність основних дій. Таким чином, важливою ознакою ефективної стратегії є її структурна цілісність та нерозривна єдність основ побудови та практики реалізації. Ефективна стратегія повинна також включати в себе ієрархію стратегій, узгоджених зі стратегією більш високого рівня.

8. Врахування зовнішніх впливів. Слід відмовитися від спроб будувати стратегію, враховуючи лише суто внутрішні фактори і проблеми ігноруючи фактори впливів оточення і процеси глобалізації. Внутрішня стратегія проекту має здійснюватися в комплексі з урахуванням впливів оточення.

Література

1. Geissdoerfer, M. Savaget, P., Bocken, Nancy M.P. & Jan Hultink E. (2017). The Circular Economy – A New Sustainability Paradigm?. *Journal of Cleaner Production* 143: 757–768. doi:10.1016/j.jclepro.2016.12.048.
2. Lewandowski, M. (2016). Designing the business models for circular economy—Towards the conceptual framework. *Sustainability*, 8(1), 43.
3. Schroeder, P., Anggraeni, K., & Weber, U. (2019). The relevance of circular economy practices to the sustainable development goals. *Journal of Industrial Ecology*, 23(1), 77-95.
4. Planing, P. (2015). Business model innovation in a circular economy reasons

- for non-acceptance of circular business models. *Open journal of business model innovation*, 1(11), 1-11.
5. Bocken, N. M., De Pauw, I., Bakker, C., & Van Der Grinten, B. (2016). Product design and business model strategies for a circular economy. *Journal of Industrial and Production Engineering*, 33(5), 308-320.
 6. Su, B., Heshmati, A., Geng, Y., & Yu, X. (2013). A review of the circular economy in China: moving from rhetoric to implementation. *Journal of cleaner production*, 42, 215-227.
 7. Górecki, J. (2020). Simulation-Based Positioning of Circular Economy Manager's Skills in Construction Projects. *Symmetry*, 12(1), 50. Ritzén, S., & Sandström, G. Ö. (2017).
 8. Barriers to the Circular Economy—integration of perspectives and domains. *Procedia Cirp*, 64, 7-12. Kalmykova, Y., Sadagopan, M., & Rosado, L. (2018).
 9. Circular economy—From review of theories and practices to development of implementation tools. *Resources, conservation and recycling*, 135, 190-201.
 10. Ünal, E., Urbinati, A., & Chiaroni, D. (2019). Managerial practices for designing circular economy business models. *Journal of manufacturing technology management*.
 11. Domenech, T., & Bahn-Walkowiak, B. (2019). Transition towards a resource efficient circular economy in Europe: policy lessons from the EU and the member states. *Ecological Economics*, 155, 7-19.
 12. Sanchez, B., & Haas, C. (2018). Capital project planning for a circular economy. *Construction Management and Economics*, 36(6), 303-312.
 13. Korhonen, J., Honkasalo, A., & Seppälä, J. (2018). Circular economy: the concept and its limitations. *Ecological economics*, 143, 37-46.
 14. Hart, J., Adams, K., Gieseckam, J., Tingley, D. D., & Pomponi, F. (2019). Barriers and drivers in a circular economy: the case of the built environment. *Procedia Cirp*, 80, 619-624.

15. Lüdeke-Freund, F., Gold, S., & Bocken, N. M. (2019). A review and typology of circular economy business model patterns. *Journal of Industrial Ecology*, 23(1), 36-61. European Commission (2015) Closing the loop - An EU action plan for the Circular Economy, Brussels
16. Bushuyev, S., Verenych, O. (2018), "Organizational Maturity and Project: Program and Portfolio Success", *Developing Organizational Maturity for Effective Project Management (Chapter 6: Organizational Maturity and Project: Program and Portfolio Success)*, Under the head. ed. G. Silvius&G. Karayaz, IGI Global, P. 349 (chapter 6 P. 104–127).

УДК 005.94

Войтенко О.С.

Київський національний університет будівництва і архітектури

НАКОПИЧЕННЯ ЗНАНЬ НА ОРГАНІЗАЦІЙНОМУ РІВНІ В УМОВАХ РОБОТИ РОЗПОДІЛЕНИХ КОМАНД ПРОЄКТІВ

Вступ. Сучасні підходи до розвитку організацій, незалежно від галузі діяльності, зосереджені на формуванні, накопиченні знань та інноваціях саме на організаційному рівні. Світова глобалізація на особливості організації роботи в сучасних умовах, особливо в умовах світової пандемії, зумовлюють використання так званих розподілених команд в проєктно-орієнтованих організаціях. Таку ситуацію можна спостерігати як в командах проєктів так і у залученні трудових ресурсів проєктів, тобто виконавців проєктів. Очевидно, що процеси формування, накопичення знань та подальші інноваційні рішення та продукти повинні враховувати такі зміни в організації проєктної роботи. Отже, розподілені команди можна розглядати як: команди проєктів, що працюють в системах забезпечення колаборації (віддалені робочі місця) та на умовах аутсорсингу.