

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Інститут модернізації змісту освіти МОН України
Інститут промислових та бізнес технологій (ІПБТ)
Українського державного університету науки і технологій (УДУНТ), м. Дніпро
Українська асоціація управління проектами «УКРНЕТ», м. Київ
Науково-дослідний інститут інтелектуальної власності (НДІВ)
Національної академії правових наук України (НАПрН України), м. Київ
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ
Національний технічний університет України «Харківський політехнічний інститут»
Національний технічний університет України «Київський політехнічний
університет імені Ігоря Сікорського», м. Київ
Одеський національний морський університет (ОНМУ), м. Одеса
Честоховський політехнічний університет, Польща
Uniwersytet Warszawski, Warszawa, Polska Rzeczpospolita, Польща;
Вища економіко-гуманітарна школа (WSEH) м. Бельсько-Бяла, Польща
Вища школа управління охороною праці в місті Катовіце, (WSZOP), Польща
Університет в Мішкольце, Угорщина
Інститут підвищення кваліфікації, Будапешт, Угорщина
Вища школа менеджменту у Варшаві, (WSM), Польща
Astana IT University, Kazakhstan
за підтримки:
Центр Українсько-європейського наукового співробітництва
Видавничий дім «Гельветика»
Дніпропетровський науково-дослідний експертно-криміналістичний центр МВС України
Юридична компанія «ЮРСЕРВІС», м. Дніпро



ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ **за матеріалами**

V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції
МІСТ «КИЇВ-ДНІПРО»
«УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРОЄКТНОГО ТА
НЕЙПРОМЕНЕДЖМЕНТУ, ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ,
ТЕХНОЛОГІЙ СТВОРЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ОБ'ЄКТІВ ПРАВА
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ, ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ»,
23-24 березня 2023 р.

ДНІПРО
ЮРСЕРВІС
2023

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

за матеріалами

V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

МІСТ «КИЇВ-ДНІПРО»

**«УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРОЄКТНОГО ТА
НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТУ, ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ,
ТЕХНОЛОГІЙ СТВОРЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ОБ'ЄКТІВ ПРАВА
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ, ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ»,**

23-24 березня 2023 р.

**ДНІПРО
ЮРСЕРВІС
2023**

УДК 005.8:[005.3+004.9+347.77]

Конференція запроваджена МОН України, лист Інституту модернізації змісту освіти МОН України № 21/08-53 від 19.01.2023 року у розділі III. Інтернет-конференції за № 6 у переліку.

Матеріали публікуються за оригіналами, наданими авторами.
Претензії до організаторів не приймаються.

Головний редактор д.т.н., проф. Петренко В.О.
Науковий редактор д.т.н., проф. Молоканова В.М.
Науковий редактор к.т.н., доц. Дорожко Г.К.

«УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРОЄКТНОГО ТА НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТУ, ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ, ТЕХНОЛОГІЙ СТВОРЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ОБ'ЄКТІВ ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ, ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ»: збірник наукових праць за матеріалами V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (23-24 березня 2023 р.). УДУНТ, УКРNET, НДІВ НАПрН України, Дніпро: Юрсервіс, 2023. 730 с.

У збірнику наукових праць наведені матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Управління проєктами. Перспективи розвитку проєктного та нейроменеджменту, інформаційних технологій управління, технологій створення та використання об'єктів права інтелектуальної власності, трансферу технологій». Збірник наукових праць становить інтерес для наукових працівників, викладачів, фахівців з інтелектуальної власності та управління проєктами, а також студентів.

УДК 005.8:[005.3+004.9+347.77]

- © Український державний університет науки і технологій, 2023
- © Українська асоціація управління проєктами, 2023
- © Науково-дослідний інститут інтелектуальної власності
Національної академії правових наук України, 2023
- © Колектив авторів збірника, 2023

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

- ПРОЙДАК Ю.С.** – голова, доктор технічних наук, професор, проректор з наукової роботи Українського державного університету науки і технологій (УДУНТ);
- БУШУЄВ С.Д.** – співголова, президент Української асоціації управління проектами «УКРНЕТ», доктор технічних наук, професор, завідувач кафедри управління проектами Київського Національного університету будівництва та архітектури;
- ДОРОШЕНКО О.Ф.** – співголова, канд. юридичних наук, директор Науково-дослідного інституту інтелектуальної власності НАПрН України;
- ПЕТРЕНКО В.О.** – заступник голови, доктор технічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри інтелектуальної власності та управління проектами УДУНТ, модератор конференції;
- ДОРОЖКО Г.К.** – заступник директора НДІВ НАПрН України, кандидат технічних наук, доцент, модератор конференції;
- МОЛОКАНОВА В.М.** – доктор технічних наук, професор кафедри системного аналізу та управління Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»; модератор конференції;
- КОРОГОД Н.П.** – кандидат педагогічних наук, професор, професор кафедри інтелектуальної власності та управління проектами УДУНТ;
- ВІХЛЯЄВ М.Ю.** – доктор юридичних наук, професор, директор Центру Українсько-європейського наукового співробітництва;
- ПЕРЕРВА П.Г.** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки бізнесу НТУ «Харківський політехнічний інститут», професор університету в Мішкольце (Угорщина), модератор конференції;
- КОБЄЛЄВА Т.О.** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу НТУ «Харківський політехнічний інститут» модератор конференції;
- ЗАВГОРОДНЯ О.О.** – доктор технічних наук, професор, професор кафедри міжнародна економіка і соціально-гуманітарні дисципліни ІПБТ УДУНТ;
- ЛАПКІНА І.О.** – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри управління логістичними системами і проектами Одеського національного морського університету;
- КОЗЕНКОВ Д.С.** – кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри управління та адміністрування УДУНТ;
- ЮРЧИШИН О.Я.** – кандидат технічних наук, доцент, директор Департаменту інновацій та трансферу технологій НТУ України «КПІ імені Ігоря Сікорського»;

ЗМІСТ

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ТА ПРОГРАМАМИ

S. BUSHUYEV, N. BUSHUIEVA, D. BUSHUIEV, V. DUSHUIEVA INSPIRATIONAL PROJECT MANAGEMENT IN THE CIRCULAR ECONOMY ENVIRONMENT.....	19
V.O. CHEREPANOVA, O.I. PODREZ, P.G.PERERVA MANAGEMENT OF INTERNATIONAL PROJECTS USING THE AGILE METHOD.....	25
M.YU.GLIZNUTSA, I.V.DOLYNA, P.G.PERERVA FEATURES OF THE IMPLEMENTATION OF AN INNOVATIVE PROJECT.....	31
U.YU.HARNA, T.O.KOBIELIEVA, P.G.PERERVA PRICE EFFICIENCY OF THE IMPLEMENTATION OF A STRATEGIC PROJECT FOR A TRANSPORT ENTERPRISE.....	36
TETIANA HILORME STAKEHOLDER MODEL IN THE MANAGEMENT OF ENERGY EFFICIENCY PROJECTS.....	42
O.O. KHODYRIEVA, V.G.DYUZHEV, P.G.PERERVA RISK RESEARCH USING THE INTERNATIONAL AGILE PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGY.....	47
A.V.KOSENKO, P.G.PERERVA THE ROLE OF INNOVATION IN THE PROJECTMANAGEMENT FARM.....	52
D.YU.KRAMSKOY, D.O. POBEREZHNYI, P.G.PERERVA FEATURES OF TASKS MANAGERA INNOVATION AND INFORMATION.....	56
K.S. MEKHOVYCH, E.S.MEKHOVYCH, P.G.PERERVA METHODOLOGICAL ESSENCE OF THE INNOVATIVE PROJECT.....	61
I.O.NOBYK, S.A.MEKHOVYCH, P.G.PERERVA RULES FOR SUCCESSFUL MANAGEMENT OF GLOBAL INTERNATIONAL INNOVATION PROJECTS.....	66
VARVARA PITERSKA DEVELOPMENT OF RISK MANAGEMENT MECHANISMS IN PROJECTS OF FREIGHT FORWARDING.....	72

VARVARA PITERSKA, VIKTOR ADAKHOVSKYI MECHANISMS OF PROJECT-ORIENTED MANAGEMENT OF SEA PORTS DEVELOPMENT	77
YULIYA PRYKHNO RESOURCE-ORIENTED APPROACH TO THE ENTERPRISE STRATEGY FORMULATION.....	81
M.M.TKACHEV, O.I.SAVCHENKO, P.G.PERERVA PRINCIPLES OF ENSURING ASAN INNOVATIVE PROJECT.....	84
E.V.VYDRYA, T.O.KOBIELIEVA, P.G.PERERVA THE STRUCTURE OF A STRATEGIC INNOVATION PROJECT FOR A TRANSPORT ENTERPRISE AND THE CONTENT OF ITS MODULES.....	89
БЛОЦЕРКІВЕЦЬ В.В., ЗАВГОРОДНЯ О.О. УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧИМИ І ВИРОБНИЧИМИ НЕОЕКОНОМІЧНИМИ СТРАТЕГІЯМИ В ДОІСТОРИЧНОМУ ТА ІСТОРИЧНОМУ КОНТЕКСТІ: МІЖ ІННОВАЦІЯМИ ТА СТАНДАРТИЗАЦІЄЮ.....	94
ДРУЖИНІН А.В., ДРУЖИНІН Є.А., ДАВИДЕНКО О.А., ОБУХОВА Н.В. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ НА БАЗІ ВІМ-ТЕХНОЛОГІЇ.....	99
КОВТУН Т.А., КОВТУН Д.К., КРУПСЬКА О.С. СПЕЦИФІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОЄКТІВ ЕКОЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ.....	104
КОРХІНА І.А., САЄНКО М.В. БАР'ЄРИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПОРТФЕЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ.....	109
КОСЕНКО Н.В., МАЦКО А.І. ВИКОРИСТАННЯ OPEN SPACE В РОБОТІ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖЕРА.....	114
КОСЕНКО Н.В., СНУРНІКОВА К.В. ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА МЕТОДОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ.....	116
КОСЕНКО Н.В., ТИШКЕВИЧ А.А. СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ ПРОЄКТНИХ КОМАНД.....	119

**БАР'ЄРИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ
ПОРТФЕЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ**

І.А. КОРХІНА,

к.т.н., доц., доцент кафедри інтелектуальної власності та управління проектами,
Український державний університет науки і технологій (м.Дніпро)

М.В. САЄНКО

Магістерка кафедри інтелектуальної власності та управління проектами,
Український державний університет науки і технологій (м.Дніпро)

Анотація. Портфельне управління давно довело свою перевагу там, де є одночасна реалізація кількох проєктів. Проте впровадити інструменти портфельного управління в організаціях непросто. Експерти відзначають низку бар'єрів, які заважають ефективному портфельному управлінню.

Ключові слова: портфель, проєкт, управління, компанія, менеджер проєкту, стратегія, бар'єр, ресурс.

Annotation. Portfolio management has long proved its advantage where there is a simultaneous implementation of several projects. However, implementing portfolio management tools in organizations is not easy. Experts note a number of barriers that hinder effective portfolio management.

Keywords: portfolio, project, management, company, project manager, strategy, barrier, resource.

Застосування інструментів управління портфелем проєктів у різних організаціях та компаніях зазвичай завжди приносить вигоду. Ці інструменти дають можливість організаціям максимально ефективно розподіляти ресурси між усіма проєктами портфеля, здійснювати більш якісне планування, аналіз та управління проєктами та бізнесом загалом.

Однак на практиці перед ефективним застосуванням портфельного керування стоять чимало різних бар'єрів. Нижче розглянемо основні їх.

Велика кількість проєктів, що одночасно здійснюються. Управління портфелем проєктів сильно ускладнюється в тому випадку, коли існує ціла низка проєктів, що одночасно вимагають до себе уваги. Найчастіше проєктному менеджеру доручається керувати кількома проєктами, що призводить до втрати уваги та невиконання поставлених завдань. Щоб уникнути такої ситуації набагато краще, якщо керування портфелем проєктів здійснює офіс керування проєктами (ОУП).

Недостача відповідних компетенцій у менеджера проєктів. Нерідко трапляється, що менеджери проєктів вважають деякі методи оцінки портфеля надто складними у використанні або не бачать зв'язку між проєктами та ресурсами.

Крім того, багато проєктних менеджерів просто не мають необхідних знань та досвіду в управлінні портфелями проєктів, адже управління одним проєктом та управління портфелем проєктів – це різні речі. Для ефективного управління портфелями проєктів менеджер повинен дуже добре розумітися на особливостях ринку, на якому працює компанія або збирається виходити, а також знати організаційні цілі компанії та особливості конкурентів. Менеджер портфеля проєктів повинен розуміти, як збалансувати ресурси між проєктами, як протистояти зовнішнім проблемам і як здійснювати ефективну комунікацію.

Насправді виявляється досить складно знайти такого менеджера, який би відповідав вищезазначеним вимогам. Компетенції менеджера відіграють важливу роль у виборі правильних проєктів для портфеля.

Невідповідність стратегічним цілям організації. Досягнення стратегічних цілей компанії потребує розробки стратегічного плану. Одним із поширених бар'єрів ефективного портфельного управління є відсутність зв'язку між проєктами та стратегічним планом компанії. Багато проєктних менеджерів зазначають, що більшість проєктів, якими вони керують, не пов'язані зі стратегією компанії. Таким чином, у команди проєктів складається відчуття, що

вона працює над великою кількістю непотрібних проєктів.

Така ситуація виникає, коли менеджери проєктів включають у портфель проєкти, що не відповідають стратегічним цілям компанії. В результаті фірми витрачають величезні ресурси на портфелі проєктів, які не відбивають стратегічних пріоритетів бізнесу.

Створити портфель проєктів, що відображає стратегію компанії, – непросте завдання. Перше, з чого потрібно починати, – це визначити чітку довгострокову стратегію бачення компанії. Реалізація стратегічного плану вимагає від компанії запуску та реалізації багатьох проєктів. Тому далі необхідно розставити пріоритети для цієї множини проєктів.

Крім того, компанії повинні враховувати баланс проєктів, які будуть запуснені, що дозволить їм після їхнього завершення реалізувати стратегію. Іншими словами, важливо створити правильне поєднання різних типів проєктів, таких як інноваційні проєкти, проєкти покращення процесів та проєкти технічного обслуговування. [1]

Також варто відзначити, що, хоча розробка стратегії і важлива, впровадження інструментів портфельного управління також може бути неефективним, якщо ця стратегія є надто розпливчастою і в ній відсутні конкретні цілі для досягнення.

Більше того, у організацій, які заздалегідь визначають та формулюють те, що вони хочуть отримати від впровадження інструментів управління портфелем проєктів, мають більше можливостей для створення ефективною програми управління, яка відповідає їх потребам.

Корпоративна політика. Ще одними бар'єрами для менеджера проєктів під час управління портфелем проєктів стають корпоративна політика та культура. Існуючі внутрішні правила та погляди можуть створювати істотні перешкоди для нових та інноваційних стратегій та технологій, які можуть спростити управління проєктами та підвищити ефективність управління кількома проєктами. Подібне негативне ставлення до різних нових технологій і стратегій, як і змін в цілому, може перешкоджати прогресу проєкту, а також ускладнить ефективне управління

своїм портфелем проєктів для даної компанії. [2]

Нерідко буває, що менеджери проєкту стикаються із відкритою опозицією впровадженню інструментів портфельного управління. Найчастіше причиною такого активного опору є те, що співробітники в кожному відділі роблять свою роботу по-різному, а завдяки портфельному управлінню ця робота виконуватиметься централізовано з новими правилами, методами та інструментами, що відрізняються від загальноприйнятих, а це, у свою чергу, не всіх може влаштовувати.

У такій ситуації прихильникам портфельного управління варто заздалегідь підготувати стратегію протидії такій опозиції та заручитись підтримкою вищого керівництва.

Неправильний розподіл ресурсів. Нестача ресурсів або паралельне використання одного і того ж ресурсу кількома проєктами є бар'єром для ефективного застосування інструментів портфельного управління. Коли менеджерів проєкту доручають одночасно займатися двома чи більше проєктами, це може призвести до нераціонального розподілу ним ресурсів: наприклад, недостатнього чи надмірного виділення робочої сили, інструментів тощо для кожного проєкту. В результаті одна з команд проєкту не зможе досягти поставленої мети, а також знижується загальна продуктивність менеджера проєкту.

Нестача фінансування запровадження інструментів портфельного управління. Це серйозний бар'єр для використання портфельного управління в організаціях і компаніях. Природньо, що витрати на використання нових інструментів не повинні перевищувати позитивного ефекту від них. Однак, якщо портфельне управління здатне допомогти досягти організації її стратегічних цілей, слід переглянути бюджет у бік збільшення фінансування впровадження та експлуатації інструментів портфельного управління.

Таким чином, є чимало бар'єрів для застосування інструментів портфельного управління в організаціях та компаніях. Проте деяких із них можна уникнути при правильній підготовці до впровадження змін у компанії. Це і є завдання для

менеджера проєкту та керівництва компанії, якщо вони прагнуть досягти всіх своїх стратегічних цілей.

Література

1. Problems companies face when using ppm. Francesco Pecoraro. *PMWorld 360*: веб-сайт. URL: <https://www.pmworld360.com/problems-companies-face-when-using-ppm/> (дата звернення: 15.03.2023)
2. What Makes A Project Portfolio Difficult To Manage. *Thinking Portfolio*. веб-сайт. URL: <https://thinkingportfolio.com/en/what-makes-a-project-portfolio-difficult-to-manage/>(дата звернення: 15.03.2023)

Наукове видання

**УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРОЄКТНОГО ТА
НЕЙПРОМЕНЕДЖМЕНТУ, ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ,
ТЕХНОЛОГІЙ СТВОРЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ОБ'ЄКТІВ ПРАВА
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ, ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ**

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
ЗА МАТЕРІАЛАМИ
V Міжнародної науково-практичної
інтернет-конференції
(23-24 березня 2023 року)
Київ-Дніпро**

Головний редактор д.т.н., проф. Петренко В.О.
Науковий редактор д.т.н., проф. Молоканова В.М.
Науковий редактор к.т.н., доц. Дорожко Г.К.

Видавець ТОВ «ЮРИДИЧНА КОМПАНІЯ «ЮРСЕРВІС»
49000, м. Дніпро,
вул. Воскресенська, буд. 39
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів
видавничої продукції
ДК № 6550 від 20.12.2018