

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Інститут модернізації змісту освіти МОН України

Національна металургійна академія України (НМетАУ), м. Дніпро

Українська асоціація управління проектами «УКРНЕТ», м.Київ

Науково-дослідний інститут інтелектуальної власності (НДІВ)

Національної академії правових наук України (НАПрН України), м. Київ

Astana IT University, Kazakhstan

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

Національний технічний університет України «Дніпровська політехніка», м. Дніпро

ДВНЗ Придніпровська академія будівництва та архітектури, м. Дніпро

Честоховський політехнічний університет, Польща

Вища школа управління охороною праці в місті Катовіце, Польща

за підтримки:

Університет в Мішкольце, Угорщина

Дніпропетровський науково-дослідний експертно-криміналістичний центр МВС України

Юридична компанія «ЮРСЕРВІС», м. Дніпро



ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

за матеріалами

III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

**«УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ. ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ
НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ОБ'ЄКТІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ»**

(17-18 березня 2021 року)

**ДНІПРО
ЮРСЕРВІС
2021**

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
за матеріалами
III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

**«УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ. ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ
НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ОБ'ЄКТІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ»**
(17-18 березня 2021 року)

ДНІПРО
ЮРСЕРВІС
2021

УДК 005.8:338.28:347(77+78)

Конференція запроваджена МОН України, лист Інституту модернізації змісту освіти МОН України № 22.1/10-37 від 13.01.2021 року за № 999 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 проектами. Ефективне використання результатів наукових досліджень та об'єктів інтелектуальної власності: збірник наукових праць за матеріалами III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (17-18 березня 2021 р.). – НМетАУ, УКРNET, НДІВ НАПрН України, Дніпро: Юрсервіс, 2021. 545 с.

У збірнику наукових праць наведені матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Управління проектами. Ефективне використання результатів наукових досліджень та об'єктів інтелектуальної власності». Збірник наукових праць становить інтерес для наукових працівників, викладачів, фахівців з інтелектуальної власності та управління проектами, а також студентів.

УДК 005.8:338.28:347(77+78)

- © Національна металургійна академія України, 2021
- © Українська асоціація управління проектами, 2021
- © Науково-дослідний інститут інтелектуальної власності
Національної академії правових наук України, 2021
- © Колектив авторів збірника, 2021

ЗМІСТ

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ТА ПРОГРАМАМИ В УМОВАХ КРИЗОВОЇ ЕКОНОМІКИ. ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ

GORBOVA K., DANYLKIV K., HEMBARSKA N. THE INFLUENCE OF THE DEVELOPMENT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON INVESTMENT ACTIVITIES IN UKRAINE.....	17
МАКАРОВА L.D., PETRENKO V.O. PROJECT MANAGEMENT IN THE FIELD OF EDUCATION.....	21
RACHENKO Y.D., DOTSENKO N.V. A METHOD TO IMPROVE RECRUITMENT BY AEROSPACE PROJECT MANAGEMENT UNDER DIFFICULT CIRCUMSTANCES	25
АЛЬБА В.О. ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ПРОЄКТАХ ІТ-АУДИТУ.....	31
БАЛЮЛІНА А.С., ЛИНЕНКО А.В. БАНКІВСЬКА ПРАКТИКА ПРОЄКТНОГО ФІНАНСУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	37
БІЛОЦЕРКІВЕЦЬ В.В., ЗАВГОРОДНЯ О.О., ЧЕРНИШОВ Ю.О. АВАНГАРДИЗАЦІЯ ТА ТЕХНОЛОГІЧНА МОДЕРНІЗАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ – ІННОВАЦІЙНІ ВІДПОВІДІ НА ЗАГРОЗИ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ.....	41
БРАЖНИК Л.В. ОСНОВНІ ВЕКТОРИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ КРИЗИ.....	46
ВІБЛИЙ П.І., ЛАЩИК І.І., БАРАНЧУК Д.В. ВПЛИВ ІНВЕСТИЦІЙ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ.....	49
ВІБЛИЙ П.І., ЛАЩИК І.І., САРАМАГА В.С. ВПЛИВ COVID-19 НА БІЗНЕС В УКРАЇНІ.....	53
ВОЛОСОВИЧ С.В. ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	56

ГАЛУШКА З.І. ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД В РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ МІСЬКОГО РОЗВИТКУ.....	59
ГІЛЬОРМЕ Т.В. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТІВ ТЕХНОЛОГІЙ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ...	65
ГОРДЄЄВА І.О., КАЛІНЬКО І.В. ВИЗНАЧЕННЯ СТУПЕНЮ РЕЛЕВАНТНОСТІ СТРАТЕГІЧНИХ ТА ПРОЄКТНИХ ЦІЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ ДЛЯ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ.....	68
ДАНИЛЕВИЧ Н.С., ВОЛОБОЄВА І.О. ВИКОРИСТАННЯ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ.....	74
ДОБРОВОЛЬСЬКА О.В., ЯСИНСЬКА Д.В. АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВЧОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО – ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ.....	78
ЖУВАГІНА І.О. ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СВІТОВИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ.....	81
ЗОЗУЛЯ М.А., КОБЕЛЕВ В.Н., ВЕРЮТИНА В.Ю., ПЕРЕРВА П.Г. МЕЖДУНАРОДНАЯ ПРАКТИКА ФИНАНСИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ.....	86
ІЛЬЧЕНКО М.О. ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС- ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ МІНЛИВОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ.....	92
КИЖАЕВ С.А., ПЕТРЕНКО В.А. ДИДЖИТАЛИЗАЦИЯ, КАК СОВРЕМЕННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ.....	97
КОВАЛЬ К.В., ДОЦЕНКО Н.В. УПРАВЛІННЯ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ІТ-ПРОЄКТІВ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....	102
КОЗЛОВСЬКА С.Г. РОЛЬ ЛІДЕРА У ФОРМУВАННІ КОМАНДИ ПРОЄКТУ.....	106

**ВИЗНАЧЕННЯ СТУПЕНЮ РЕЛЕВАНТНОСТІ СТРАТЕГІЧНИХ ТА
ПРОЕКТНИХ ЦІЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ ДЛЯ АДАПТИВНОГО
УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

І.О. Гордєєва

к. т. н., доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту
Дніпровського національного університету залізничного транспорту
імені академіка В. Лазаряна (м.Дніпро)

І.В. Калінько

к. т. н., доцент, доцент кафедри загальноекономічних дисциплін
ПВНЗ «Фінансово-правового коледжу» (м. Київ)

Зрозуміло, що багато організацій по всьому світу в період турбулентності в економіці, що викликана пандемією корона вірусу COVID-19, не зможуть адаптуватися до нових умов.

Організації виявляться нездатними адекватно і усвідомлено реагувати на умови, що постійно змінюються під впливом зовнішнього середовища в силу нерозвиненості гнучкого адаптивного управління. Поняття «адаптація організацій» не має однозначного визначення, але більшість авторів адаптацію трактують як процес пристосування параметрів організацій і систем загалом до нових, невизначених умов зовнішнього середовища, який забезпечує підвищення ефективності їх функціонування [1-4].

Принцип безперервної адаптації витікає з динамічного характеру стійкості, тобто стійкість реалізується через нестійкість, а в подоланні нестійкості реалізується стійкість [5, с. 38]. Отже, існує деяка точка рівноваги, в якій необхідно підтримувати стан організації, але складністю адаптації є те, що досягнутий організацією статичний стан має тимчасовий характер, через істотне збільшення рівня мінливості і впливу невизначеності.

Незважаючи на достатньо велику кількість праць з викладеної

проблематики поза увагою також залишаються окремі аспекти забезпечення адаптації організацій у ході здійснення проектної діяльності, недостатньо досліджені питання принципів адаптивного здійснення інноваційної діяльності. Необхідність комплексного дослідження теоретичних і методологічних проблем адаптивного управління організаціями і їх потенціалом та розробки теоретико-методологічних підходів до розкриття суті й змісту адаптивного управління назріла і у науковому, і у практичному відношенні.

Моніторинг літературних джерел та робіт практиків показав, що вітчизняні та зарубіжні вчені мають спільну думку щодо концепції формування та розвитку адаптивного інноваційного управління організацією, досягнення її стійкості та адаптаційної спроможності, проектна діяльність повинна бути логічним планом дій по втіленню стратегії, а адаптація забезпечуватися шляхом узгодження мети організації та основних завдань шляхом досягнення релевантності цілей організації і проектів, програм та портфелів.

Під релевантністю, як правило, розуміють ступінь відповідності, узгодженості будь-чого у момент часу, тобто здійснюють перевірку за шкалою «узгодженість – розбіжність». Релевантність – це ступінь відповідності пошукового запиту організації до проектів, що є в базі даних організації, тобто це один зі способів пошукової системи знайти організації проекти з найкращими найвідповіднішими показниками.

Чим менша така розбіжність (тобто високий ступінь релевантності), тим вища адаптивність. Однак така перевірка релевантності цілей не здійснюється, відсутня методика такого розрахунку, яка б чітко визначала чи заслуговують проектні альтернативи подальшої уваги або їх необхідно відхилити не витрачаючи час та ресурси.

Адаптивний характер стратегічного управління забезпечує можливість випереджаючих дій на випадок непередбачених обставин. По суті, адаптивний підхід до планування діяльності організації забезпечує отримання на виході сукупності стратегічних планів. Управління в режимі повних несподіванок, чи так звана «гнучка стратегія», що вимагає постійного зворотного зв'язку і

коригування загальної стратегії, – є способом адаптації організації до турбулентності середовища.

Внаслідок збільшення складності і динамічності зовнішнього середовища, а також його нестабільності, термін дії розробленої стратегії суттєво скорочується. За короткого життєвого циклу стратегії успіх організації значною мірою залежить від можливостей її швидкої і дієвої реалізації.

За своєю суттю проекти, програми або портфелі є нічим іншим, як інструментом адаптації організації до змін середовища через нововведення та реалізацію стратегії. Успіх проекту визначається тим, наскільки вдало організація може пристосуватися до особливостей поведінки зовнішнього оточення. Впроваджуючи інноваційні проекти, портфелі та програми, керівники в більшості випадків впевнені, що ці дії забезпечать довгострокові перспективи та подальший стратегічний розвиток у майбутньому. Свій подальший успіх на ринку вони вбачають у збільшенні прибутку, опануванні нових ринків, виведенні нових товарів або інше. Але, як правило, ці дії відбуваються окремо від стратегічного плану організації, і в більшості випадків цей план просто «підганяють» під ситуацію на ринку і, таким чином, адаптують стратегію під проекти. І це в кращому випадку. Частіше план розвитку або/та стратегічний план представляє собою «мертвий» документ, який існує, але не працює. Хоча зрозуміло, що саме стратегія повинна визначати ті проекти, портфелі та програми, які необхідно реалізовувати, а не навпаки. Ефективність розвитку організації задає саме вдало вибрана стратегія до умов динамічного оточення або її переорієнтація (за необхідності), відповідно до змін, що здійснюють вплив. Основна суть управління полягає в узгодженні стратегічного розвитку організації з реалізацією проектної діяльності. Тому на рівні проектної діяльності повинен здійснюватися відбір проектів, що відповідають стратегії, а визначені стратегічні цілі і завдання розвитку транслюватися на рівень управління проектами/портфелями/програмами, щоб гарантувати, що інновації, які впроваджуються, дозволять досягти заданих стратегічних цілей і вирішити поставлені стратегічні завдання.

В багатьох випадках для досягнення загальносистемних цілей ігнорується необхідність узгодження їх з цілями проектної діяльності, забезпечення високого ступеню релевантності, тобто робиться спроба досягти загальносистемного оптимуму за рахунок проектів, програм, портфелів, які не відповідають місії та стратегії організації, іншими словами відбувається розбіжність цілей.

При відборі інноваційних проектів особи, які приймають рішення, як правило, керуються такими важливими, але не достатніми параметрами як техніко-економічні показники, аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, прогноз зростання ринку, тенденції розвитку галузі та ін. Причому увага керівників часто концентрується виключно на фінансових показниках, які апріорі вважаються індикаторами успіху і невдач організації, тобто якщо гроші є, то успіх забезпечений. Але не можна відривати гроші від процесів реалізації нововведень, тим більше, що немає чітких рекомендацій щодо пріоритетів у здійсненні поліпшень. В результаті цього проектна діяльність не релевантна зі стратегією, цілями і середовищем. Це призводить до створення нежиттєздатних проектів, які організація не може довести до кінця через брак потенціалу або, як його ще називають стосовно проектної діяльності, технологічної зрілості (бюджету, кваліфікованих фахівців, досвіду управління ризиками та ін.). Часто врозріз зі стратегією приймаються завідомо нежиттєздатні проекти – «улюблена дитина» або спонсора або керівника як спосіб не образити «великого начальника». Поняття «священна корова» часто використовується в організаціях по відношенню до проекту, за який виступає впливова високопоставлена особа. І, як наслідок, часто до впровадження приймаються нежиттєздатні інноваційні проекти, які не відповідають стратегічним планам, а, отже, і не відповідають запитам середовища. У таких випадках ресурси організації витрачаються на проекти, що приносять лише збитки.

У разі низького ступеню релевантності стратегічних і проектних цілей акцент повинен робитися на тому, що від такого інноваційного рішення необхідно відмовитися або переглянути цілі та місію цих проектів, програм або

портфелів.

Також при наявності альтернативних проектів, програм або портфелів перевагу необхідно віддати тим, місія та цілі яких в більшій мірі відповідають місії та цілям організації, як правило, це мається на увазі за визначенням, апріорі, однак така перевірка не здійснюється. Результатом реалізації механізму адаптивного управління розвитком організації буде механізм і відповідний набір інструментів для його реалізації, за допомогою яких буде можливим на рівні керівництва здійснювати узгоджене прийняття і реалізацію рішень з її розвитку. Кожна організація інтуїтивно чи обґрунтовано обирає свої напрями пристосування до невизначеності середовища, перегляду та корегування місії та цілей.

Місія утворює фундамент для встановлення цілей організації в цілому, її підрозділів і функціональних підсистем. Як правило місія формулюється достатньо глобально і тому може виглядати розмито і не зовсім чітко, це так званий погляд з висоти пташиного польоту на майбутнє організації. З причини цієї нечіткості, визначаючи ступінь релевантності місії організації та проекту, програми чи портфелю не можна дійти будь-якого надійного висновку чи «працює» проект, програма чи портфель на досягнення місії організації чи ні.

Цілі ж представляють собою вже конкретизацію місії організації у формі, доступній для управління процесом їх реалізації. Загальновідомо, що цілі повинні бути SMART (конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними, визначеними у часі).

На основі того, що цілі мають критерії для визначення ефективності, конкретні та вимірювані, то їх вже можна порівнювати, визначати ступінь релевантності та приймати управлінські рішення. Після формулювання цілей, як для організації так і проектної діяльності, яку вона здійснює формулюється стратегія. На основі визначень терміну «стратегія» можна зробити висновок, що порівняння лінії поведінки, засобу досягнення цілей не дає чіткого уявлення про те, чи буде реалізовано місію організації чи ні, чи адаптується організація до змін чи ні, також не можливо на основі оцінки релевантності стратегій

організації та проектної діяльності здійснити управлінські дії.

Тому на основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що підвищення ефективності прийняття рішень, раціонально здійснювати на основі оцінки релевантності цілей організації та цілей проектної діяльності (проектів, програм, портфелів проектів). Важливим є також те, що висока релевантність цілей проекту та організації не гарантує реальну успішність проекту, а тільки фокусується на узгодженні намірів, а не їх досягненні, може допомогти прийняти рішення щодо того, чи необхідно переглянути цілі або загальні цілі. У разі коли розбіжність між цілями проектів та організації значна, то важливим кроком є аналіз зовнішнього середовища функціонування організації, перегляд цілей: фіксування поточних цілей та відмова від проектів, що мають значну розбіжність або вдосконалення корегування цілей, їх перегляд відповідно до змін стану керованої системи і умов її функціонування.

Література

1. Питайкина И. А. Закономерности развития государственных унитарных предприятий в рыночной экономике : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Пенза, 2006. 23 с.
2. Чиженкова Е. В. Формирование экономического механизма адаптации хозяйствующего субъекта к рыночной среде: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2006. 24 с.
3. Ячменьова В. М. Ідентифікація стійкості діяльності промислових підприємств: монографія / В. М. Ячменьова. Сімферополь, 2007. 384 с.
4. Ячменева В. М. Понятие «адаптация» и «адаптивность»: сходство и различие. Научный вестник Полтавского университета потребительской кооперации Украины. 2008. №1 (26). С. 97–103.
5. Стратегічне управління: навчальний посібник / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Маковоз, І. В. Токмакова, О. В. Шраменко. Харків, 2013. 272 с.

Наукове видання

**Управління проектами.
Ефективне використання результатів
наукових досліджень та
об'єктів інтелектуальної власності**

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
ЗА МАТЕРІАЛАМИ
III Міжнародної науково-практичної
інтернет-конференції
(17-18 березня 2021 року)
Дніпро-Київ**

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