

розширення пропозицій для вкладання міграційних коштів. Активна міграційна політика є єдиною можливістю недопущення надмірного зменшення загальної кількості населення України, а в деяких регіонах особливо. Регулювання трудових міграцій повинно спиратися на диференційований підхід і бути спрямованим на поступове повернення тих, кого можна повернути, і встановлення культурних відносин з тими групами українців, які вирішили залишитися за кордоном назавжди.

Список використаних джерел:

1. Польське керівництво мало не рушники стелить для українських трудових мігрантів. А наше що? URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2884960-ukrainsiv-laskavo-prosat-do-polsi.html>

2. Привілеї для українських емігрантів у Польщі. Як держава допомагає іноземцям? URL: <https://polskapraca.in.ua/articles/privilei-dlya-ukrainskikh-emigrantiv-u-polshchi-yak-derzhava-dopomaga-inozemtsyam/>

3. Трудова міграція: виклик для бізнесу, можливості для персоналу. URL: https://zn.ua/ukr/business/trudova-migraciya-viklik-dlya-biznesu-mozhливosti-dlya-personalu-307024_.html

Ірина ТРУШ

аспірантка кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ

СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

Традиційно фахівці передбачають, що компанія реалізує лише один інноваційно-інвестиційний проект у конкретний період часу. Всі наявні публікації та практичні рекомендації стосуються оптимізації системи управління конкретним проектом з розподілом за стадіями життєвого циклу. Звичайно виділяють ряд особливостей управління інноваційно-інвестиційним проектом.

Управління інноваційно-інвестиційними проектами – це інтегрований процес. Дії (або бездіяльність) в одному напрямку зумовлюють такі самі дії також на інших напрямках. Цей взаємозв'язок змушує здійснювати вибір між завданнями проекту. Планування має велике значення для проекту, оскільки воно передбачає впровадження деяких новацій. Планування характеризується складною структурою й охоплює багато процесів. Витрати, спрямовані на здійснення планування, необхідно співвідносити з цілями проекту і корисністю отриманої інформації. На етапі реалізації проекту ці процеси можуть повторюватися. У ході реалізації проекту можуть корегуватися мета проекту,

витрати на реалізацію, обсяг та види ресурсів і т. ін. Різні групи проєктувальників розробляються різні плани для одного й того самого проєкту. Проте, при одних і тих самих вихідних даних у процесі управління проєктами можуть використовуватися різні процедури виконання робіт.

Необхідно, що деякі види планування мали логічні та інформаційні взаємозв'язки і виконувалися в певній процедурі у всіх проєктах. Це стосується, наприклад, відомої процедури, коли спочатку визначаються види робіт, з яких складається проєкт, а вже потім розраховуються строки реалізації та вартість проєкту. Ці процеси виконуються неодноразово протягом кожної стадії проєкту.

Виконання проєкту охоплює процеси реалізації розробленого плану.

Водночас виконання проєкту має контролюватися і піддаватися аналізу для виявлення відхилень від розробленого плану й оцінювання їхнього впливу на проєкт. Контроль реалізації проєкту та виявлення відхилень належать до процесів виконання і називаються контролем виконання. Контроль виконання потрібно здійснювати за всіма параметрами плану реалізації проєкту.

До основних параметрів можна зарахувати сам процес здійснення плану проєкту, до допоміжних – облік виконання, підтвердження якості, підготовку пропозицій, вибір постачальників, контроль контрактів та розвиток команди проєкту.

Функція аналізу передбачає аналіз плану і виконання проєкту. Аналіз плану означає визначення того, чи задовольняє складений план реалізації проєкту вимоги, що пред'являють до нього його учасники на основі оцінювання параметрів плану проєктувальниками та учасниками проєкту.

Результатом аналізу плану на стадії планування може бути прийняття рішення про необхідність внесення змін до його умов і складання нового варіанта плану або прийняття розробленого варіанта в як базового плану проєкту, який у майбутньому стане базою для оцінювання реалізації проєкту. Аналіз плану не виділяється як окремий етап процесу планування, а входить до групи процесів.

З метою аналізу стану та прогнозу результативності реалізації проєкту за певними критеріями й обмеженнями, визначеними на стадії планування, призначено провести аналіз виконання проєкту. Управління його реалізацією передбачає спрямований вплив суб'єкта на об'єкт з метою досягнення кінцевих результатів проєкту. Якщо реалізація проєкту здійснюється відповідно до визначеного плану, то процес управління зводиться до доведення до всіх учасників проєкту планових завдань і контролю їхньої реалізації. Ці процеси входять до процесів реалізації проєкту.

Сьогодні на великих підприємствах при управлінні портфелем проєктів виникають проблеми в адмініструванні, бо, власне, не створено вибудованої системи управління, а застосування засобів автоматизації здійснюється

мінімально. Доцільність створення такої системи зумовлена впливом ряду обставин, зокрема це:

– стратегічна важливість ефективного реалізації проєктів для розвитку бізнесу, й об'єктивна необхідність оперативного управління проєктами в мінливому зовнішньому середовищі;

– прагнення звести до мінімуму ризику проєктів, які для успішної реалізації та досягнення визначених цілей потребують об'єднання зусиль різних організацій. При цьому до основних джерел ризиків належать сфери інтерфейсів, взаємодії між учасниками договору в процесах підготовки і прийняття рішень, видачі завдань та передачі проміжних результатів між стадіями (роботами) проєкту. Внутрішні й зовнішні учасники контракту мають свої системи пріоритетів та явних і прихованих ланцюгів, що досягаються у процесі реалізації проєкту.

Список використаних джерел:

1. Микитюк П. П. Інвестиційно-інноваційний менеджмент [Текст] : навч. посіб. / за заг. ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : Економічна думка, 2015. 452 с.

Юлія УРСАКІЙ

к.е.н., доцент кафедри менеджменту, міжнародної економіки та туризму
Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ

ЛІДЕРСТВО В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ: ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ

Незважаючи на те, що керівники організацій звикли порівнювати гнучкий підхід до управління з «ремонт літака під час його польоту», пандемія COVID-19 внесла свої корективи в це порівняння. Той, хто сьогодні стоїть на чолі будь-якої організації, будь то корпорація або власна сім'я, тепер не чинить літак в повітрі, а будує його. В даний час виникла потреба в лідерах, які виявляють гнучкість в умовах невизначеності. Щоб сьогодні протистояти впливу дестабілізуючих факторів і ризиків, потрібно набагато більше, ніж просто керувати компаніями в умовах окремих (хоча і масштабних) подій. Від лідерів потрібне вміння управляти компанією в умовах постійної турбулентності, безперервно коректуючи свої дії відповідно до ситуації. Виникає гостре питання, яким має бути сучасний лідер компанії та якими ключовими характеристиками він повинен володіти задля протистояння сучасним викликам.

Постійна зміна попиту і пропозиції, а також наростаюча складність зовнішнього оточення призводять до того, що у компаній немає можливості заздалегідь передбачити наступ хаосу, і немає періоду відновлення після нього. На цьому тлі лідерство – це щось більше, ніж просто перетворення хаосу в