

Комплект містить методичні документи, спеціально розроблені навчальні посібники, довідники, аудіо - і відеокасети, дискети, компакт-диски. Дидактичне забезпечення достатнє для самостійної роботи з конкретного курсу. 2. Застосування Off-line – технології. В цьому випадку навчання здійснюється із використанням таких електронних носіїв як мультимедійні CD,DVD, MP3 та ін. 3. M-Learning – технології. Це навчання із використанням мобільних телефонів, смартфонів, які, в тому числі, мають доступ до мережі Інтернет. 4. TV- технології. Це замкнуті телевізійні системи із зворотнім зв'язком через локальну мережу (теле-, радіо- та супутникову мережу), що забезпечують відео та/або аудіо взаємодію між викладачем курсу та студентом. 5. Інтернет - технології (On-line – навчання). Використовують останні досягнення в галузі мультимедіа та обумовлюють розвиток мережових технологій навчання.

Однак он-лайн технології, як і будь-які інші досягнення прогресу, володіють і певними недоліками. Вони виникають із розуміння процесу навчання й виховання: навчання на основі комп'ютерних програм не може замінити прямого спілкування викладача із студентом. Чисто он-лайн навчання безособове. Дозволяючи широку автоматизацію процесу навчання, он-лайн навчання не в змозі врахувати індивідуальні особливості інтелекту й темпераменту студента.

Результатом інноваційного менеджменту можна вважати розширення інноваційних можливостей і зміцнення конкурентоспроможності навчального закладу

Список літератури:

1. Семенюк С.Б., Шпилик С.В. Освітні заклади як особливі суб'єкти інноваційного розвитку суспільства. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/21030/2/TRM_2017_Semeniuk_S_B-Osvitni_zaklady_yak_185-194.pdf
2. Патон Б. Є. Наука – інноваціям / Б.Є. Патон // Наука та інновації. – 2008. – Т.4, № 5. – С. 19-20.
3. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html3>.
4. Лісецький К. Використання можливостей Інтернету в освіті: переваги та недоліки онлайн навчання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kamts1.kpi.ua/node/584>

Створення організаційних структур управління трудовими ресурсами проекту

*Деренська Я.М., к.е.н., доцент кафедри управління та економіки підприємства
Національного фармацевтичного університету
kaf.yer@niph.edu.ua*

*Китаєнко М.С., магістр 2 курсу освітньої програми «Економіка підприємства»
Національного фармацевтичного університету*

Під проектом розуміють комплекс науково-дослідних, проектно-конструкторських, соціально-економічних, організаційно-господарських та інших заходів, що пов'язанні ресурсами, виконавцями та строками, відповідно оформлені і направленні на зміну об'єкта управління, що забезпечує ефективність вирішення основних завдань та досягнення відповідних цілей за певний період [4]. Свої

повноваження щодо керівництва проектними роботами та відповідальності за результативне здійснення проекту, а саме планування, контролю та координації робіт всіх учасників проекту, замовник та інвестор делегують керівнику проекту. Перед керівником та його командою ставиться завдання менеджменту робіт протягом життєвого циклу проекту, до досягнення поставлених цілей та результатів при дотриманні встановлених термінів, бюджету та якості.

Команда проекту – це специфічна організаційна структура, яку очолює керівник проекту. Вона створюється на період здійснення проекту і завданням її є здійснення функцій управління проектом.

Склад команди залежить від характеристик проекту, а саме від його масштабу, складності тощо. На думку Тарасюк Г. М. членами команди є: інженер проекту, керівник контрактів, контролер проекту, бухгалтер проекту, керівник відділу матеріально-технічного забезпечення, керівник робіт із проектування, керівник виробництвом (будівництвом), адміністративний помічник [3]. Крім того, учасниками проекту є: контрактор, або генеральний контрактор (сторона, яка бере на себе відповідальність за виконання робіт по контракту), субконтрактор (вступає в договірні відносини з контрактором чи субконтрактором більш високого рівня), координатор робіт по експлуатації, проектувальник (юридична особа, що виконує за контрактом проектно-дослідницькі роботи в межах проекту), генеральний підрядник (юридична особа, чия пропозиція прийнята замовником, несе відповідальність за виконання робіт відповідно до умов контракту), ліцензори (організації, що виділяють ліцензії на право володіння земельною ділянкою, проведення торгів, виконання окремих робіт тощо), постачальники, органи влади, власник земельної ділянки, виробник кінцевої продукції проекту, споживачі продукції. На здійснення проекту можуть впливати й інші сторони з оточення проекту, які можуть бути віднесені до учасників проекту, це: конкуренти основних учасників проекту, спонсори проекту, різні консалтингові, юридичні, посередницькі організації, що залучені в процес здійснення проекту.

На думку В. І. Грекула, Н. Л. Коровкіної, Г. Н. Денісенко [1] основними дійовими особами проекту є:

- менеджер (керівник) проекту (Project Manager) – особа, що відповідає за управління проектом;
- спонсор (куратор) проекту (Project Sponsor) – особа, що забезпечує ресурси проекту і будь-яку адміністративну підтримку; визначає пріоритети, забезпечує взаємодію з функціональними підрозділами, затверджує зміни; у внутрішніх проектах зазвичай несе відповідальність за результати проекту;
- замовник (споживач) проекту (Project Customer) – особа всередині або поза організацією, яке використовує результати проекту;
- керівник функціонального підрозділу – направляє ресурси в затверджені проекти;
- функціональний лідер проекту – об'єднує зусилля учасників проекту в межах функції або підрозділу (саме з ним взаємодіє менеджер проекту);
- лідер пакету робіт – об'єднує зусилля окремих осіб в межах пакету робіт.

За кожною з вказаних ролей ставляться певні обов'язки з управління проектами.

На генерального менеджера (керівника менеджерів проектів) покладається:

- забезпечення відповідності проектів стратегіям зростання організації;
- надання ресурсів для виконання затверджених проектів;
- забезпечення застосування відповідних методик управління проектами в компанії;

- моніторинг загального процесу робіт за проектом і координація з іншими видами діяльності компанії;
- вирішення конфліктів, для яких не знайдені рішення на нижчому рівні;
- оцінка якості роботи безпосередньо підлеглих менеджерів.

Спонсор проекту:

- відповідає за витрачання коштів, що інвестуються в проект;
- визначає бізнес-план проекту;
- затверджує цілі, зміст, розклад, бюджет проекту і зміни, що вносяться до них;
- видає розпорядження і накази за проектом, призначає менеджера проекту;
- здійснює моніторинг оточення проекту та інформує менеджера проекту про зміни, здатні вплинути на виконання робіт;
- відстежує хід виконання проекту і формує стратегічні вказівки;
- вирішує переадресовані йому конфлікти;
- забезпечує відповідність вимогам кінцевого результату проекту.

Менеджер проекту:

- відповідає за отримання бажаних результатів в рамках затвердженого бюджету і розкладу проекту;
- забезпечує загальне планування і контроль проекту протягом всіх фаз життєвого циклу;
- взаємодіє з функціональними керівниками для визначення об'ємів, термінів і вартості (трудовитрат) робіт.

Функціональний керівник підрозділу, що бере участь в проекті:

- відповідає за своєчасне забезпечення всіх проектів необхідними ресурсами;
- об'єднує вимоги (які часто є конфліктними) всіх активних проектів в підрозділі;
- здійснює детальне планування робіт підлеглому персоналу.

В більшості випадків центральною фігурою в управлінні проектом є менеджер проекту. Проте, якщо підприємство виконує багато проектів, тобто впроваджує мультипроекти, або мегапроекти, управління проектним портфелем значно розширює коло функцій з управління проектами, підвищує рівень планування, координування та контролю ресурсного забезпечення проектної діяльності. У цьому випадку ключову роль у менеджменті проектів має проектний офіс.

Проектний офіс – це специфічна інфраструктура, що забезпечує ефективну реалізацію проекту (або портфеля проектів) в межах системи комп'ютерних, комунікаційних та інформаційних технологій та відпрацьованих стандартів здійснення діяльності та комунікацій [2]. Така структура оснащена відповідним техніко-комунікаційним та програмним забезпеченням і об'єднує фахівців різного спрямування, здатних сформулювати, впровадити, контролювати й підтримувати розвиток усіх процесів управління проектами.

Висновки. За результатами аналітичного розгляду літературних джерел та опису результатів досвіду підприємств з практики проектного управління зроблено пропозицію щодо необхідності включення до складу проектного офісу керівника, планувальника, адміністратора, менеджерів проектів, а також представників функціональних підрозділів підприємства.

Створення проектного офісу, чіткий розподіл відповідальності його учасників дозволяють суттєво знизити неефективні витрати часу на прийняття проектних рішень, економити бюджети проектів й забезпечити підґрунтя переходу підприємства до більш високого рівня організаційної зрілості.

Використана література:

1. Грекул, В. И. Управление внедрением информационных систем / В. И. Грекул, Н. Л. Коровкина, Г. Н. Денисенко. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intuit.ru/department/itmngt/isimman/1/6.html>.
2. Корецька, Н. І. Проектний офіс як інструмент вибору, планування та контролю управлінських рішень / Н. І. Корецька. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/36/10knikur.pdf>.
3. Тарасюк, Г. М. Управління проектами: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К. : Каравела, 2004. – 344 с.
4. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fourth Edition. PMI, 2008. – Режим доступу: <http://www.pmi.org/publicatn/pmboktoc.htm>.

Теоретические аспекты инновационной восприимчивости организации

*Емельяненко Я.В., старший преподаватель кафедры инновационной экономики
Гомельского филиала Международного университета «МИТСО», [yanina-
email@yandex.by](mailto:yanina-email@yandex.by)*

В настоящее время инновационность становится неотъемлемой чертой современного предприятия, поэтому нельзя говорить о возможности создания инноваций, не заостряя внимания на инновационной восприимчивости организаций.

Следует отметить, что в современной белорусской экономике существуют определенные барьеры, которые мешают предприятиям удовлетворять в достаточной степени спрос на нововведения, что, в конечном счете, предопределяет низкую эффективность деятельности этих предприятий и существенное технологическое отставание многих отраслей экономики и промышленности от развитых стран мира. Следовательно, можно констатировать, что большинство белорусских организаций характеризуются достаточно низкой восприимчивостью к нововведениям. Таким образом, активизация инновационной деятельности хозяйствующих субъектов является невозможной без повышения уровня их инновационной восприимчивости.

Понятие «инновационная восприимчивость» достаточно часто встречается в научных исследованиях, публикациях и иных документах, посвященных проблемам инноваций. Однако каждый автор трактует его по-своему.

Достаточно короткое и ёмкое определение дает Петросян А. Э. [4] и Фильберт Л. В. [5]. Они говорят о готовности и способности организации к поиску и освоению инноваций. Готовность к инновациям ими рассматривается как стремление организации к нововведениям и возможности этой организации найти или обнаружить их во внешней среде, реализовать инновационный проект или программу.

Другая часть авторов говорит не только о готовности и способности к изменениям, но и подчеркивает связь инновационной восприимчивости и конкурентоспособности организации (Лавриненко А. Р. [2], Масленникова Н. П. [3]).

Войтешонок М., Парамонова И. [1] рассматривают инновационную восприимчивость как обобщающий показатель способности организации к созданию, передаче и внедрению нововведений. Однако не предлагают в своем исследовании никаких размерных величин этого показателя.