

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

КУРЯНОВ О.В. КЛАСИФІКАЦІЯ РИЗИКІВ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЄКТІВ.....	122
МОЛОКАНОВА В.М. УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ У ПРОЄКТАХ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗРОСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ОРГАНІЗАЦІЙ.....	127
ПЕТРЕНКО В.О., МАЙМУР М.Ф., РУДЧЕНКО В.О. ОГЛЯД ОСНОВНИХ ПОЛОЖЕНЬ УПРАВЛІННЯ НАУКОВИМИ ПРОЄКТАМИ.....	132
ПЕТРЕНКО В.О., ФОНАРЬОВА Т.А., МЕЛЬНИЧЕНКО Ю.В. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ РОЗВИТКУ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	141
ПЕТРЕНКО Ю.А., БУГАЄВСЬКИЙ М.С. ЗАДАЧІ ВПРОВАДЖЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМ АВТОМАТИЗОВАНОГО УПРАВЛІННЯ НА АСФАЛЬТОБЕТОННИХ ЗАВОДАХ.....	148
РУДЧЕНКО О.В., БУЛАВІН Д.О., КАРАСАЄВ К.К. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	152
СТРЕМКОВСЬКА М.К., ВИШНЕВСЬКА М.К. ЗАСТОСУВАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ КОМПАНІЄЮ.....	160
ФІНОГЕНОВА І.О. КОНВЕРГЕНЦІЯ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ.....	165
МОДЕЛЮВАННЯ В ЕКОНОМІЦІ ТА УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ	
G.G. SHVACHYCH, P.O. SHCHERBYNA, P.O. ISHCHUK COMPETITIVE ACCESS ALGORITHMS ANALYSIS OF BLOCKCHAIN TECHNOLOGY.....	171
N. YE. SKOROBOGATOVA MODEL OF BALANCED ASSESSMENT OF INNOVATION PROJECTS IN CRISIS CONDITIONS.....	178

ОГЛЯД ОСНОВНИХ ПОЛОЖЕНЬ УПРАВЛІННЯ НАУКОВИМИ ПРОЄКТАМИ

В.О. ПЕТРЕНКО

д.т.н., проф., в.о. завідувача кафедри інтелектуальної власності та управління проєктами Інституту промислових та бізнес технологій Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро

М.Ф. МАЙМУР

студентка Інституту промислових та бізнес технологій Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро

В.О. РУДЧЕНКО

студентка Інституту промислових та бізнес технологій Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро

Анотація. В статті наголошено, що заклади вищої освіти активно займаються наукою, пошуком цікавих рішень для існуючих потреб суспільства. Але головною проблемою залишається процес впровадження власних розробок, що пов'язано з відсутністю мотивації керівників промислових підприємств та закладів вищої освіти підтримувати процес впровадження наукових розробок. Відмічено, що основною метою управління науковими проєктами у закладах вищої освіти є забезпечення необхідного рівня якості результатів при фіксованих (або змінних) параметрах соціального замовлення на підготовку фахівців та основних видів ресурсного забезпечення закладів вищої освіти (матеріально-технічне, фінансове, організаційне, кадрове, науково-методичне, нормативно-правове та інформаційне). Проведено аналіз розроблених механізмів формування портфелю наукових проєктів закладу вищої освіти, результати якого рекомендуються задля здійснення управління їх науковою діяльністю.

Ключові слова: управління науковими проєктами, портфель проєктів, ресурсне забезпечення, механізм, заклади вищої освіти, підприємства

Abstract: The article emphasizes that institutions of higher education are

actively engaged in science, searching for interesting solutions for the existing needs of society. But the main problem remains the process of implementing own developments, which is connected with the lack of motivation of the heads of industrial enterprises and institutions of higher education to support the process of implementing scientific developments. It was noted that the main goal of managing scientific projects in institutions of higher education is to ensure the necessary level of quality of results with fixed (or variable) parameters of the social order for the training of specialists and the main types of resource support of institutions of higher education (material and technical, financial, organizational, personnel, scientific - methodical, regulatory and informational). An analysis of the developed mechanisms for the formation of a portfolio of scientific projects of a higher education institution was carried out, the results of which are recommended for the management of their scientific activities.

Keywords: management of scientific projects, portfolio of projects, resource provision, mechanism, institutions of higher education, enterprises

Вступ. Рівень організації та результативності наукової діяльності закладів вищої освіти (ЗВО) не в повній мірі відповідає сучасним тенденціям розвитку науки та технологій. Однією із головних проблем залишається низький рівень затребуваності результатів вузівської науки в промисловості та соціальній сфері, а також впровадження в освітній процес та розвиток дослідницької та дослідно-експериментальної бази закладів вищої освіти.

Вирішення цих проблем потребує значних матеріально-технічних ресурсів, але далеко не повністю використані можливості інтенсифікації наукової діяльності на основі впровадження в процес управління закладом вищої освіти сучасних досягнень науки і практики управління складними системами, заснованими на економіці знань.

Основна частина. Останнім часом на зміну терміну «управління науковими дослідженнями» прийшов термін «управління науковими проектами».

Заклади вищої освіти активно займаються наукою, пошуком цікавих рішень для існуючих потреб суспільства. Але головною проблемою залишається процес впровадження власних розробок, що пов'язано з відсутністю мотивації

керівників промислових підприємств та закладів вищої освіти підтримувати процес впровадження наукових розробок.

Розвиненими країнами світу активно впроваджується концепція підприємницьких закладів вищої освіти, згідно з якою вони стають осередками розвитку інноваційного, технологічного, людського та підприємницького потенціалу регіонів базування завдяки розробленню та фінансуванню власних підприємницьких ініціатив, реалізації спільних проєктів із зовнішніми інвесторами, розвитку всебічної співпраці з бізнесом та іншими організаціями.

У законодавстві України не визначено поняття «підприємницький університет», але 13 вересня 2021 року, відбувся запуск нової хвилі стартап-руху в закладах вищої освіти «Підприємницький університет». Ініціатива «Підприємницький університет» реалізується стартап-інкубатором YEP спільно з Міністерством цифрової трансформації України, Дія. Бізнес, Міністерством освіти і науки України, Українським фондом стартапів, Genesis за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України». У 2021 році у 85 ЗВО почали викладати дисципліну «Інноваційне підприємництво та управління стартап-проектами». Основна мета проєкту – розвиток підприємницької культури в українських закладах вищої освіти та демонстрація власної справи як альтернативи найманій роботі. Зокрема, стартап-хвиля розвиватиме підприємницьку освіту одразу на кількох рівнях: поширення тренду на створення стартапів серед студентів, підвищення кваліфікації викладачів та активне залучення адміністрації університетів до творення системних змін [за даними 1, с. 70].

Основною формою наукової діяльності закладу вищої освіти є наукові проєкти, які можуть бути класифіковані за такими ознаками, як рівень і структура розроблюваних проблем, предметна спрямованість, склад учасників, тип замовника, характер фінансування та час виконання [2, сл. 93].

Процес реалізації наукових проєктів у ЗВО має ряд особливостей, основними з яких є наступні: специфічна ієрархічна структура системи управління науковою діяльністю ЗВО; пріоритетність в реалізації наукових

проектів на замовлення надсистеми (наприклад Міністерства освіти і науки України або іншого відомства в разі галузевих ЗВО; некомерційний характер і бюджетне фінансування більшості наукових проектів; значний ступінь зовнішньої невизначеності у формулюванні цілей реалізації довгострокових і середньострокових наукових проектів, а також у змісті вимог надсистеми до структури і змісту підготовки фахівців; розподіл більшої частини наукового потенціалу за навчально-науковими підрозділами (факультет і кафедра) [2, сл. 93].

Основною метою управління науковими проектами у ЗВО є забезпечення необхідного рівня якості результатів при фіксованих (або змінних) параметрах соціального замовлення на підготовку фахівців та основних видів ресурсного забезпечення ЗВО (матеріально-технічне, фінансове, організаційне, кадрове, науково-методичне, нормативно-правове та інформаційне).

Для реалізації наукових проектів в рамках організаційно-штатної структури ЗВО формується система управління науковими проектами ЗВО. Специфіка реалізації наукових проектів в ЗВО передбачає в якості основної – матричну структуру управління. Однією з характерних особливостей в ЗВО є специфічна ієрархічна структура управління науковою діяльністю, в рамках якої керівник проекту, як правило, підпорядкований (постійно або тимчасово) одному з функціональних керівників [2, сл. 94].

В останні роки суттєво підвищилась роль освіти. Практично в усіх країнах університетські комплекси стали ядром території інноваційного розвитку. Саме на базі провідних університетів у багатьох країнах створені різні інноваційні структури (наприклад, кластери або технопарки), що стали організаційними та технологічними майданчиками для інтегрованої діяльності тріади «освіта-наука-бізнес», особливо на регіональному рівні та в окремих (високотехнологічних) секторах економіки. Тобто розширеним стає розуміння ролі вищої освіти в інноваційному процесі: на його базі не тільки створюються НДДКР, але й формуються цілісні структури, які дозволяють здійснювати ефективний інноваційний процес.

В умовах мінливого сьогодення не викликає сумніву доцільність впровадження методів управління проєктами та портфелями проєктів у різних сферах діяльності, в тому числі і у закладах вищої освіти. Наукові проєкти відносяться до проєктів з великою долею невизначеності, особливо в умовах пандемії COVID-19 [3 с. 68].

В дослідженні автора [4, с. 19] запропоновано методи інтегрованого протиризикового управління стейкхолдерами наукових проєктів в умовах невизначеності та поведінкової економіки. Автор зазначає, що застосування цих методів допоможе підвищити ефективність управління стейкхолдерами наукових проєктів ще на етапі ініціації в процесі формування реєстру учасників проєктів. Крім того, дасть змогу знизити ймовірність виникнення кадрових ризиків, конфліктів та факторів поведінкової економіки, що пов'язані зі стейкхолдерами, в процесі реалізації наукових проєктів і допоможе забезпечити успішність їх реалізації, отримання якісного продукту й задоволення потреб стейкхолдерів.

В роботі [5, с.40], автор запропонував моделі та методи управління, які є базисом щодо оптимізації процесів управління науковими проєктами в приватних закладах вищої освіти. На думку автора, тільки комплексне застосування методу оцінки наукового потенціалу разом з методом розподілу преміального фонду може стати дієвою інструментально-правовою рушійною силою процедури стимулювання учасників наукових проєктів у приватних закладах вищої освіти.

Авторами [6, с.129-130] обґрунтовано метод розподілу наукових проєктів поміж наукових колективів закладу освіти, що ураховує не тільки кадрове забезпечення та навантаження виконавців, а має механізм оцінки успішного виконання проєкту у загальному портфелі наукових проєктів закладу вищої освіти. Дослідники розробили метод оцінки наукового потенціалу науково-педагогічних підрозділів закладу, що крім тривіального упору на кадрову складову враховує рівень забезпеченості даного проєкту. Передбачена можливість оцінки як статичної, так і динамічної складової наукового потенціалу закладів вищої освіти, як показника стійкості та розвитку організації, з урахуванням особистих досягнень співробітників навчальних закладів вищої

освіти. Економічний метод розподілу преміального фонду співробітників за результатами виконання наукових проєктів у навчальних закладах вищої освіти, як додатковий мотиваційний важіль впливу на конкретний проєкт. Авторами визначено у якості додаткового мотиваційного інструменту, розроблений метод розподілу преміального фонду за результатами виконання наукових проєктів у закладах вищої освіти, який дозволяє врахувати особистий внесок виконавців, команди проєкту, необхідні ресурси в умовах невизначеності. Механізм стимулювання в умовах специфічних обмежень дозволяє вдосконалити систему преміювання освітнього персоналу, та диференціювати науковий персонал із використанням засобів проєктного менеджменту.

В дослідженні [7, с. 41] розроблено механізм формування портфелю наукових проєктів закладу вищої освіти (ЗВО), що дозволяє здійснювати управління науковою діяльністю ЗВО на основі моделей ризик-менеджменту. В роботі запропоновано метод, згідно з яким результати наукового проєкту оцінюються за показниками стратегічних цілей. Інтегрований показник ефективності проєкту визначається як довжина траєкторії, пройдена ЗВО в напрямку бажаного стану. При проведенні експериментальних розрахунків автор використовувала об'єктивну і достовірну інформацію про подані наукові проєкти, про наукові публікації виконавців наукових проєктів, а також експертні оцінки, виставлені групами експертів, які є членами Науково-технічної ради Одеського національного морського університету (ОНМУ). На підставі отриманих пропозицій для кожного наукового проєкту була обчислена питома довжина траєкторії, як відношення довжини траєкторії, що пройде ОНМУ у випадку успішної реалізації визначеного наукового проєкту до запланованої довжини траєкторії. Впровадження портфельного управління науковою діяльністю в ОНМУ дозволило за останні два роки збільшити обсяг госпдоговірних тем у 9 разів, отримати 7 патентів, опублікувати у провідних світових виданнях 101 статтю, підвищити індекс Гірша Одеського національного морського університету з 38 до 81.

При розробці та управлінні науковими проєктами ЗВО, головною

проблемою залишається проблема ефективного використання результатів портфелю наукових проєктів. Задля використання вказаних результатів необхідно адаптувати їх до умов підприємства – користувача [3, с. 69] .

Процес оцінки та відбору проєктів – ключовий елемент стратегічної діяльності суб'єкта господарювання. Для створення портфелю стійкого підприємства організація повинна розпізнати, чого очікують стейкхолдери підприємства та в чому складаються можливі цінності інвестиційних проєктів, провести їх фінансову оцінку, потім об'єднати досвід, інформацію, дані та інші ресурси, якими організація володіє, щоб створити та запустити портфель стійкого розвитку. У зв'язку з неповнотою інформації немає можливості розглянути зразу всі інноваційні проєкти одночасно. Їх потрібно оцінювати послідовно. Спочатку потрібно сформулювати портфель проєктів, котрий буде мати тільки один проєкт з кожної підмножини [8, с. 135].

Заклад вищої освіти може набути популярності та відомості завдяки двом факторам – власним науковим розробкам (включаючи об'єкти інтелектуальної власності) та випускникам, точніше якості освіти своїх випускників та затребуваності їх на ринку праці.

Щодо найбільш традиційних інструментів сьогодення, то такими є маркетингові та патентні дослідження, які й дають змогу підприємствам знайти найбільш цінних для них розробників інновацій.

Дуже вигідною для закладу вищої освіти і підприємства є ситуація, коли заклад вищої освіти вже володіє певною розробкою, яка задовольняє потреби підприємства. У такому випадку наявні економія ресурсів – часу, грошей, людського ресурсу та інших. Підприємство виграє час та стає лідером на певному сегменті ринку. у такому випадку оформлюється договір трансферу технологій. В інших випадках, які зустрічаються частіше, сторони укладають договори співпраці, замовлення, так звані госпдоговори.

Слід зазначити, що на цьому етапі вже формується зовнішнє середовище майбутнього проєкту, на яке впливають держава, суспільство, споживачі, конкуренти, партнери, студенти, держава. Саме таке середовище формує

обмеження, наприклад, щодо тематики досліджень або шляхів фінансування, та, власне, попит.

Після укладення договорів проєкт набуває чинності та стартує етап його ініціації, починаючи з якого починає формуватися вже внутрішнє середовище. На етапі планування формуються команди проєкту (сумісно з представників закладу вищої освіти та підприємства), формуються та затверджуються проєктні вимоги, комунікації, інформаційне та ресурсне забезпечення тощо. Тобто проєкт вже має повноцінні зовнішнє та внутрішнє середовища, які й впливають на нього й під час виконання, контролю, й під час завершення.

Література:

1. Беялов Т., Швецов В. Розвиток підприємницьких університетів в Україні. URL: er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20220/1/PIONBUG_2022_P069-070.pdf.
2. Сусліков, Л.М., Студеняк І.П. Управління науковими проєктами: електронний навчальний посібник. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2020. 409 сл.
3. Петренко В.О. До питання управління портфелем наукових проєктів у закладах вищої освіти. *Управління проєктами: стан та перспективи*. Матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції. Миколаїв: Видавець Торубара В.В., 2021. 128 с.
4. Бедрій, Д. І. Метод інтегрованого протиризикового управління науковими проєктами в умовах невизначеності та поведінкової економіки. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2021. № 45. С. 13 – 20, [dx.doi.org\10.32347/2412-9933.2021.45.13-20](https://dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.13-20).
5. Крамський С. О. Методи оптимізації науково-технічної діяльності з наукових проєктів приватного закладу вищої освіти. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2021. № 45. С. 35 – 42; [dx.doi.org\10.32347/2412-9933.2021.45.35-42](https://dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.35-42). DOI: 10.32347/2412-9933.2021.45.35-42.
6. Крамський С.О., Євдокімова О.М., Захарченко О.В. Економіко-математичні методи управління науковими проєктами у навчальних закладах вищої освіти. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021.

Том 21. Вип. 4 (47). С. 129-145. DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).227011.

7. Пітерська В.М. Механізм формування портфелю наукових проєктів закладів вищої освіти в рамках інноваційної діяльності. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проєктами. 2019. № 2 (1327). С. 36-42. DOI: 10.20998/2413-3000.2019.1327.6.

8. V.M. Molokanova, E.P. Orlyuk, V.A. Petrenko, A.B. Butnik-Siversky, V.L. Khomenko. Formation of a sustainable development portfolio of a metallurgical enterprise using the method of analysis of hierarchies. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 2020, № 2. pp. 131-136. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-2/131>.

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