

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

### **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

**до виконання контрольної роботи з дисципліни «Управління  
інноваційними проєктами»» здобувачами другого  
(магістерського) рівня вищої освіти  
за освітньою програмою «Економіка підприємства»  
зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»**

2024

Методичні вказівки до виконання контрольної роботи з дисципліни «Управління інноваційними проєктами» здобувачами другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Економіка підприємства» зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» / Укл. Н.М. Левченко. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2024. 30 с.

Укладач: Н.М. Левченко, проф. каф. БтаУ, д.держ. упр., проф.

Рецензент: Т.О. Пожуєва, проф. каф. БтаУ, д.е.н., проф.  
Р.В. Севастьянов, доц. каф. БтаУ, доц.

Відповідальний за випуск: Ткаченко А.М., зав. каф. БтаУ, д.е.н., проф.

Затверджено  
на засіданні кафедри  
«Бізнес та управління»  
Протокол № 2  
від 21.08.2024 р.  
Рекомендовано до видання  
НМК факультету «Бізнес-  
технології та економіка»  
Протокол № 2  
від 29.08.2024 р.

**ЗМІСТ**

Вступ	4
1. Основні вимоги до написання контрольної роботи	7
2. Завдання до теоретичної частини контрольної роботи	8
3. Вправи до практичної частини контрольної роботи	10
4. Завдання до практичної частини контрольної роботи	14
5. Підведення підсумків виконання контрольної роботи	22
6. Критерії оцінки якості виконання контрольної роботи	22
Перелік навчальної, наукової та довідкової літератури	27
Додаток А Титульний лист	30

## ВСТУП

Дисципліна «Управління інноваційними проектами» є важливою складовою навчального процесу з підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Економіка підприємства» зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля».

**Мета** – засвоєння здобувачами вищої освіти теоретичних основ та здобуття практичних навичок щодо виявлення ініціативності та підприємливості, застосування інструментарію розробки та реалізації проектів суб'єктів господарювання, а також прийняття виважених і обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на забезпечення успішності їх реалізації.

### **Завдання:**

- ознайомлення із загальною характеристикою та основами управління інноваційними проектами;
- ознайомлення з методами управління проектами;
- ознайомлення з видами організаційних структур проектного менеджменту;
- ознайомлення з процесом планування проектних дій та змісту проекту;
- ознайомлення з порядком структуризації проекту;
- ознайомлення з методикою управління часом та набуття навиків з планування строків реалізації проекту;
- ознайомлення з методикою управління вартістю проекту та набуття навиків з бюджетування проекту;
- ознайомлення з методикою управління персоналом проекту та набуття навиків з планування організації діяльності проектною командою;
- ознайомлення з методикою управління якістю в проектах та набуття навиків з планування процесів управління якістю;
- ознайомлення з методикою управління проектними комунікаціями та набуття навиків з планування комунікацій проекту;
- ознайомлення з методикою управління ризиками проекту та набуття навиків з планування заходів з упередження виникнення ризиків чи їх мінімізації;

- ознайомлення з методикою моніторингу і контролю реалізації проекту та набуття навиків їх здійснення.

У результаті вивчення навчальної дисципліни відповідно до освітньої програми здобувач вищої освіти має набути таких **компетентностей:**

***інтегральної:***

здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у галузі підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов і вимог.

***загальних:***

ЗК 1. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 2. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК 3. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК 4. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК 5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.

***спеціальних:***

СК 3. Здатність до ефективного управління діяльністю суб'єктів господарювання в сфері підприємництва та торгівлі.

СК 4. Здатність до вирішення проблемних питань і прийняття управлінських рішень у професійній діяльності.

СК 5. Здатність до ініціювання та реалізації інноваційних проектів в підприємницькій та торговельній діяльності.

СК 7. Здатність до формування грантових заявок та супроводу грантових проектів.

ДСК 1. Здатність проводити оцінювання конкурентоспроможності у сфері підприємництва та торгівлі.

ДСК 2. Здатність здійснювати економічну діагностику підприємств та формувати їх бізнес-модель.

ДСК 3. Здатність до формування грантових заявок та супроводу грантових проектів.

***Очікувані програмні результати навчання:***

ПРН 1. Адаптуватися та проявляти ініціативу і самостійність в ситуаціях, які виникають в професійній діяльності.

ПРН 2. Визначати, аналізувати проблеми підприємництва і торгівлі та розробляти заходи щодо їх вирішення.

ПРН 4. Застосовувати бізнес-комунікації для підтримки взаємодії з представниками різних професійних груп.

ПРН 5. Професійно, в повному обсязі й з творчою само-реалізацією виконувати поставлені завдання у сфері підприємництва та торгівлі.

ПРН 9. Розробляти і приймати рішення, спрямовані на забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання у сфері підприємницької та торговельної діяльності.

ПРН 10. Вирішувати проблемні питання, що виникають в діяльності підприємницьких та торговельних структур за умов невизначеності та ризиків.

ПРН 11. Впроваджувати інноваційні проекти з метою створення умов для ефективного функціонування та розвитку підприємницьких та торговельних структур.

ДРН 1. Оцінювати конкурентоспроможність у сфері підприємництва та торгівлі.

ДРН 2. Здійснювати економічну діагностику підприємств та формувати їх бізнес-моделі.

ДРН 3. Формувати грантові заявки та супроводжувати грантові проекти протягом їх життєвого циклу.

Основоположними нормативними документами з виконання здобувачами вищої освіти контрольної роботи з дисципліни «Управління інноваційними проектами» є:

- Стандарт вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», затверджений та введений в дію Наказом МОН України від 05.07.2024 р. за №962;

- Положення про організацію освітнього процесу Національного університету «Запорізька політехніка» (протокол ВР НУ «ЗП» від 06.12.2021 р. №3);

- Положення про систему забезпечення Національним університетом «Запорізька політехніка» якості освітньої діяльності та якості вищої освіти (системи внутрішнього забезпечення якості) (протокол ВР НУ «ЗП» від 27.08.2021 р. № 1/21);

- Освітньо-професійна програма з підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Економіка підприємства» зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», НУ «Запорізька політехніка, 2024.

## 1. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Виконуючи контрольну роботу, необхідно висвітлити два теоретичних питання та вирішити одне практичне завдання.

Контрольна робота має бути надрукована на одному боці сторінок стандартного білого паперу формату А4. За необхідності допускається використання аркушів формату А3 (297x420 мм). У друкованому варіанті комп'ютерний текст 1,5 інтервал, 14-й кегль, шрифт – Times New Roman.

Текст контрольної роботи слід друкувати, додержуючись такої ширини полів: верхнє і нижнє – не менше 20 мм, лівє – 30 мм, правє – не менше 10 мм.

Заголовки структурних елементів контрольної роботи «ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА», «ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА», «РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА» не нумерують, а їх назви розташовують посередині рядка і друкують великими літерами, жирним шрифтом та без крапок в кінці, не підкреслюючи. Перенесення слів у заголовку розділу не допускається.

Абзацний відступ повинен бути однаковим впродовж усього тексту контрольної роботи і дорівнювати п'яти знакам (15 мм).

Сторінки контрольної роботи слід нумерувати арабськими цифрами, додержуючись наскрізної нумерації усього тексту. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці.

Титульний лист (Додаток А) включають до загальної нумерації, але номер сторінки на титульному листі не проставляють.

У кінці контрольної роботи наводиться список літературних джерел, які студент вивчив і використав при написанні роботи.

## 2. ЗАВДАННЯ ДО ТЕОРЕТИЧНОЇ ЧАСТИНИ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Таблиця 2.1 – Теоретичні питання за варіантами

Варіант	Теоретичні питання
1	1. Сутність проекту, завдання управління проектом, типові ознаки проекту 2. Оцінювання вартості проекту
2	1. Класифікація проектів за сукупністю критеріїв 2. Види витрат за проектом, зокрема: інвестиційні, операційні, фінансові витрати
3	1. Особливості стратегічного та оперативного управління проектами 2. Планування потреби в ресурсах проекту
4	1. Сутність життєвого циклу проекту: моделі та приклади 2. Розробка бюджету проекту
5	1. Процесний підхід до управління проектами 2. Аналіз можливості реалізації проекту і оптимізація плану проекту
6	1. Сутність життєвого циклу проекту. Моделі та приклади життєвого циклу проекту 2. Джерела фінансування проектів
7	1. Методи управління проектами 2. Система управління персоналом підприємства і проекту
8	1. Обґрунтування доцільності проекту 2. Організація робочих місць у проектному офісі
9	1. Методи проектного аналізу 2. Планування у проекті потреб у людських ресурсах
10	1. Ефективність інвестиційного проекту: основні визначення, оцінка, принципи 2. Методи найму і відбору персоналу проекту
11	1. Пріоритети проектного інвестування 2. Модель компетентності команди управління проектом
12	1. Методи оцінки ефективності інвестицій. 2. Основні принципи та організаційні аспекти формування ефективною команди проекту
13	1. Організація системи управління проектами 2. Планування організації діяльності проектної команди.
14	1. Вибір організаційної структури управління проектами

	2.Управління якістю в проєктах
15	1. Розробка і створення організаційної структури в системі управління. 2. Управління проєктними комунікаціями.
16	1. Організаційні структури проєктного менеджменту 2. Управління очікуваннями стейкхолдерів проєкту
17	1. Планування проєктних дій інтеграції та змісту проєкту 2. Інструменти та методи поширення інформації при виконанні проєкту
18	1. Структуризація проєкту як складова управління проєктами 2. Моніторинг ходу виконання проєкту за термінами і вартістю
19	1. Створення ієрархічної структури робіт (WBS): потреба у WBS, підходи до побудови WBS, визначення ієрархічних рівнів, створення WBS 2. Технології групової комунікації в системі прийняття рішень
20	1. Прийняття оптимальних рішень щодо вибору організаційної структури для виконання проєкту в умовах невизначеності 2. Процеси планування закупівель і постачань за проєктами
21	1. Управління часом 2. Характеристика процесів планування проєктних закупівель
22	1. Календарне планування 2. Планування процедур закупівель у проєктах
23	1. Управління вартістю проєкту 2. Управління ризиками проєкту
24	1. Управління ресурсами проєкту 2. Моніторинг і контроль виконання проєкту
25	1. Бюджетування проєкту 2. Аутсорсинг та офшоринг в управлінні проєктами

Варіант теоретичної частини роботи повинен відповідати номеру у журналі (відомості).

### 3. ВПРАВИ ДО ПРАКТИЧНОЇ ЧАСТИНИ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

#### Вправа 1

##### Необхідно:

- розуміти вимоги до керівника проекту й відкрити в собі індивідуальний потенціал лідера, відповівши на питання:

Якби ти міг запросити лідера (з минулого або сьогодні) на вечерю, кого б ти вибрав і які б питання йому задав?

Хто зробив на тебе найбільший вплив як лідера?

Яка була найкраща і найгірша команда, в якій ти будь-коли працювала/в?

Який досвід ти з цього виніс?

Що ти зрозумів про команду?

Як би ти описав свій стиль керівництва?

У чому твої сильні сторони лідера?

Як твоя організація (школа, інститут) впливає на твоє ставлення до лідерства?

Наскільки ти користуєшся довірою як керівник?

Як ти повинен поводитися наступного року, щоб стати успішним керівником на своєму рівні?

#### Вправа 2

##### Необхідно:

- розробити і презентувати «Портрет лідера команди проекту» на основі обговорення таких питань:

А. Чому за одними людьми хочеться йти, а за іншими немає?

Що таке лідерство і лідер?

Чим відрізняється лідерство в політиці або в бізнесі від лідерства в команді проекту?

Які стилі лідерства застосовуються в нашому професійному середовищі?

Як вибрати і відпрацювати власну модель лідерської поведінки?

Б. Від чого залежить сприйняття лідера командою?

Поведінка   
 Цілі   
 Трансляція цінностей   
 Світовідчуття   
 Ситуаційний менеджмент

В. Як можна розвинути якості лідера?   
 Психологічний портрет лідера   
 Харизматика   
 Інструменти   
 Формальний і неформальний лідер

Г. Чим відрізняються харизмати від природи від лідерів, які використовують харизму усвідомлено, як інструмент лідерства?

Д. Які вигоди і переваги дає лідерський стиль управління проєктною командою?

**Увага!** Під час виконання завдання учасники можуть використати будь-яку з форм подання результатів: таблиця, схема, карта з використанням словесного або знакового опису, ментальна карта тощо.

### Вправа 3

#### Необхідно:

- підготувати інтерв'ю щодо команди і її лідера, використовуючи питання:

Який у тебе досвід з приводу роботи в команді твоєї організації?

Як би ти охарактеризував роль і міру відповідальності лідерів команди?

Як лідер сприяє ефективнішій роботі команди, яка всіх задовольняє?

Якими знаннями, здібностями й особистими якостями повинен володіти лідер в ідеалі, щоб робота в команді школи була успішною?

Що мотивує лідерів команди успішно відповідати їх ролі і мірі відповідальності?

Що заважає успіху?

Які складнощі виникають?

**Вправа 4****Необхідно:**

- за проектом, самостійно обраним самостійно для розгляду, ідентифікувати стейкхолдерів проекту, здійснити їх пріоритизацію та побудувати Карту стейкхолдерів.

*Увага! Карту стейкхолдерів слід побудувати у вигляді рисунку.*

**Вправа 5****Необхідно:**

- розробити та презентувати за самостійно обраним проектом «Матрицю діяльності проекту з реалізації мети», побудовану на основі обговорення таких питань:

Чого (яких цілей) хочемо досягнути? (ціль 1; ціль 2; ціль 3; ...)

Які дії (заходи, види робіт) дадуть змогу досягнути цілі?

(Необхідно розглянути щодо кожної з цілей, визначених у попередньому питанні.) Як ми розпізнаємо, що ціль досягнута?

(Якими є індикатори щодо визначення рівня досягнення цілі?)

У який термін хочемо досягти цілі?

Хто відповідає за організацію/евалюацію?

За допомогою яких коштів?

З ким?

*Увага! «Матриця діяльності проекту з реалізації мети» може мати вигляд таблиці або «дерева», іншої форми, що дає змогу відобразити зв'язки та взаємозалежності.*

**Вправа 6****Необхідно:**

- на основі обговорення питань, що стосуються стейкхолдерів, розробити та презентувати «План комунікацій проекту»:

У чому він зацікавлений?

Які його цілі у проєкті?

Як зміниться його життя, якщо проєкт буде успішним?

А якщо неуспішним?

Як він може допомогти і зашкодити проєкту?

Як не нашкодити і, якщо це сталося, як нейтралізувати наслідки?

Як підсилити його позитивний вплив?

Кому необхідна інформація?

Чому їм необхідна ця інформація?

Яка саме інформація необхідна, наскільки докладною вона має бути і з якою частотою вона повинна надаватися?

Які цілі керівника проєкту в спілкуванні з керівником фірми і замовниками?

Яким шляхом ці цілі можуть бути досягнуті?

***Увага!** Під час виконання завдання учасники можуть використати будь-яку з форм подання результатів: таблиця, схема, карта з використанням словесного або знакового опису, ментальна карта тощо.*

## **Вправа 7**

### **Необхідно:**

- розробити і презентувати «Дорожню карту управління ризиками проєкту» на основі обговорення таких питань:

Якими є ризики та можливі умови/ситуації, що впливають на відповідність запланованих дій (заходів, видів робіт) очікуваним (визначеним) результатам?

Яким, на Вашу думку, може бути негативний вплив від цих ризиків та можливих умов/ситуацій?

Який рівень кожного з визначених Вами ризиків та можливих умов/ситуацій? (При оцінюванні ризиків та можливих умов/ситуацій використовуйте такі три рівні: «низький», «середній», «високий».)

Якої стратегії Ви будете дотримуватися для зниження рівня або подолання кожного з визначених ризиків та можливих умов/ситуацій?

Хто відповідальний за управління ризиками та можливими умовами/ситуаціями?

***Увага!** Під час виконання завдання учасники можуть використати будь-яку з форм подання результатів: таблиця, схема, карта з використанням словесного або знакового опису.*

## **Вправа 8**

### **Необхідно:**

- розробити план проєкту телевізійної шоу-програми, яка передбачає зустрічі глядачів із політичними лідерами. При написанні плану використовуйте таку схему:

1. Планування цілей.

2. Ідентифікація основних операцій для управління проектами.
3. Визначення взаємозв'язків операцій.
4. Визначення тривалості робіт проекту. Складання розкладу виконання проекту.
5. Планування організації (ідентифікація, документування та призначення персоналу, відповідальності та відносин звітності).
6. Планування та оцінка ресурсів, необхідних для реалізації проекту.
7. Розробка бюджету.

***Увага!** Під час виконання завдання учасники можуть використати будь-яку з форм подання результатів: таблиця, схема, карта з використанням словесного або знакового опису.*

### **Вправа 9**

#### **Необхідно:**

- в якості керівника проекту з будівництва дитячої стоматології визначити альтернативні варіанти взаємовідносин зі стейкхолдерами та аргументувати найбільш доцільний варіант.

***Увага!** Під час виконання завдання учасники можуть використати будь-яку з форм подання результатів: таблиця, схема, карта з використанням словесного або знакового опису.*

### **Вправа 10**

#### **Необхідно:**

- підготувати проект з підвищення якості персоналу публічних органів влади в умовах реформування та децентралізації влади, відповівши на питання:

- Якими Ви бачите структуру та основні положення такого проекту?

- Які заходи Ви будете вживати як керівник служби управління персоналом для підготовки цього проекту?

## **4. ЗАВДАННЯ ДО ПРАКТИЧНОЇ ЧАСТИНИ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ**

#### **Необхідно:**

- здійснити відбір ідей (товару, послуги, технології) за темою

дипломного проєкту;

В межах завдання слід послідовно проаналізувати та подати у вигляді таблиці:

- зміст ідеї, що пропонується (табл. 4.1);
- можливі напрямки застосування;
- основні вигоди, що може отримати користувач товару (за кожним напрямком застосування)
- здійснити підбір команди;
- розробити концепції реалізації проєкту;
- визначити перспективи ринкової реалізації проєкту.

**Таблиця 4.1 – Опис ідеї**

Зміст ідеї	Напрямки застосування	Вигоди для споживачів (користувачів)
	1.	
	2.	

*\* на підставі даних табл. 4.1 дати цілісне уявлення про зміст ідеї та можливі базові потенційні ринки, в межах яких потрібно шукати групи потенційних клієнтів*

*- проаналізувати ринкові можливості запуску реалізації ідеї;*

В межах завдання слід послідовно проаналізувати характеристику потенційного ринку та подати у вигляді табл. 4.2.

**Таблиця 4.2 – Попередня характеристика потенційного ринку**

№	Показники стану ринку (найменування)	Характеристика
1	Головні конкуренти	
2	Динаміка ринку (якісна оцінка)	зростає/спадає/стагнує
3	Наявність обмежень для входу (вказати характер обмежень)	
4	Специфічні вимоги до стандартизації та сертифікації	

*- визначити потенційні групи клієнтів, їх характеристики, та*

*сформувати орієнтовний перелік вимог до товару (робіт чи послуг) для кожної групи (табл. 4.3):*

**Таблиця 4.3 – Попередня характеристика потенційних клієнтів**

№ п/п	Потреба, що формує ринок	Цільова аудиторія (цільові сегменти ринку)	Відмінності у поведінці різних потенційних цільових груп клієнтів	Вимоги споживачів (користувачів)

*- здійснити SWOT-аналіз середовища реалізації інноваційного проєкту (табл. 4.4)*

**Таблиця 4.4 - SWOT-аналіз**

<b>Сильні сторони:</b>	<b>Слабкі сторони:</b>
-	-
-	-
-	-
-	-
<b>Можливості:</b>	<b>Загрози:</b>
-	-
-	-
-	-
-	-

*- розробити ринкову стратегію проєкту. Розроблення ринкової стратегії першим кроком передбачає визначення стратегії охоплення ринку: опис цільових груп потенційних споживачів (табл. 4.5).*

**Таблиця 4.5 – Вибір цільових груп потенційних споживачів**

№ з/п	Опис профілю цільової групи потенційних клієнтів	Готовність споживачів сприйняти продукт	Орієнтовний попит в межах цільової групи (сегменту)	Інтенсивність конкуренції в сегменті	Простота входу у сегмент
Які цільові групи обрано:					

*- ідентифікувати стейкхолдерів, здійснити їх пріоритизацію та побудувати Карту стейкхолдерів, яка дозволить візуалізувати картину взаємозв'язків стейкхолдерів.*

Створення карти має відбуватись у 4 етапи:

- 1) ідентифікація – окреслення актуальних груп стейкхолдерів;
- 2) аналіз – дослідження впливу та інтересів стейкхолдерів;
- 3) візуалізація – візуальна ілюстрація взаємодії зі стейкхолдерами;

4) пріоритезація – вибір ключових стейкхолдерів, які найкраще відповідали б істотним питанням, визначеним на попередньому етапі.

З метою відображення взаємозв'язків стейкхолдерів на Kartі має бути виокремлено три концентричних області, в яких розміщено всіх зацікавлених осіб інноваційного проекту за можливостями впливу на них ініціатора проекту. Область внутрішніх стейкхолдерів – область повноважень/відповідальності ініціатора. Внутрішні зацікавлені сторони знаходяться в прямій підлеглих ініціатора, що дозволяє використовувати досить прості методи адміністрування проекту.

Залежні зацікавлені сторони формально ініціатору проекту не підлеглі, проте тісні ділові стосунки потребують на пошук взаємовигідних рішень та компромісів. На периферії ж знаходяться зовнішні зацікавлені сторони. Це область стейкхолдерів опосередкованого впливу на успішність реалізації інноваційного проекту.

Приклад Kartи стейкхолдерів подано на рис. 4.1.



**Рисунок 4.1 – Карта стейкхолдерів**

- визначити витрати на оплату праці з урахуванням балансу робочого часу одного працівника (табл. 4.6-4.7);
- визначити суму ЄСВ.

**Таблиця 4.6 – Склад, чисельність та фонд заробітної плати виробничих працівників**

Категорії працівників	Найважна чисельність, осіб		Тарифна ставка за розрядом виконуваних робіт, грн / годину	Ефективний фонд робочого часу, годин	Тарифний заробіток, грн.	Преміальний відсоток до	Розмір премії, грн.	Річний фонд заробітної плати, грн.	ЄСВ, грн.
	за зміну	на добу							
Виробничі працівники, в тому числі:									
1. Основні працівники									
2. Допоміжні працівники									
3. Черговий та ремонтний персонал									
Разом виробничих працівників			X	X	X	X			

**Таблиця 4.7 – Склад, чисельність та фонд заробітної плати адмінперсоналу**

Посада	Кількість осіб	Посадовий оклад, грн	Преміальний відсоток до окладу, %	Сума премії грн	Місячна заробітна плата, грн	Річний фонд оплати праці, грн	ЄСВ, грн
1	2	3	4	5	6	7	8
Разом управлінського персоналу			X				

- визначити матеріальні витрати та вартість спожитих послуг (табл. 4.8);

**Таблиця 4.8 – Розрахунок матеріальних витрат**

Матеріальні витрати	Норматив у розрахунку на одиницю продукції (послуг)	Виробнича програма	Обсяг сировини	Ціна	Сума, грн.
1	2	3	4	5	6
Разом					

**Таблиця 4.9 – Розрахунок вартості спожитих послуг**

Вид послуг	Норматив у розрахунку на один. продук. (послуг)	Виробнича програма	Обсяг послуг	Тарифи	Сума, грн.
1	2	3	4	5	6
Електропостачання					
Водопостачання					
Теплопостачання					
Разом					

- визначити річну суму амортизації з урахуванням первісної вартості основних засобів та норми амортизації;

- визначити витрати на поточний ремонт у розмірі 2% від балансової вартості основних засобів

**Таблиця 4.10 – Розрахунок амортизації**

Група основних засобів	Норма амортизації	Первісна вартість ОЗ на 01.01	Надійшло ОЗ		Вибуло ОЗ		Сума грн
			дата	пер. вар.	дата	пер. вар.	
1	2	3	4	5	6	7	8
Разом							

- визначити потребу в брутто-інвестиціях;

- визначити собівартість одиниці продукції (послуг чи робіт);

**Таблиця 4.11 – Кошторис витрат**

Калькуляційні статті	Витрати	
	у розрахунку на одиницю продукції, грн.	у розрахунку на весь обсяг продукції, грн.
Сировина та матеріали		
Електропостачання		
Водопостачання		
Теплопостачання		
інші		
<b>Разом</b>		
Заробітна плата основних виробничих працівників		
ЄСВ		
амортизація		
Витрати на утримання та експлуатацію основних засобів поточний ремонт		
Загальновиробничі витрати		
<b>Виробнича собівартість</b>		
Адміністративні витрати		
Інші витрати		
<b>Повна собівартість</b>		

- визначити очікуваний дохід та фінансовий результат;
- визначити фінансовий результат за інноваційним проектом;

**Таблиця 14.12 – Розрахунок фінансового результату**

№ періоду	Обсяги виробництва (послуг)	Обсяги реалізації	Залишок нерезалізованої продукції	Ціна	Дохід	Витрати	Фінансовий результат
Разом							

- *зробити короткий опис існуючих ризиків та шляхів їх упередження чи мінімізації;*
- *зробити висновки.*

## **5. ПІДВЕДЕННЯ ПІДСУМКІВ ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ**

По завершенню написання, контрольна робота подається здобувачем на кафедру для її рецензування лектором. Лектор надає рецензію на контрольну роботу, в якій визначається: актуальність дослідження; ефективність використаної методології; рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань; вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки; перспективність запропонованих рекомендацій та висновків; недоліки контрольної роботи (за наявності).

Контрольна робота, яка не відповідає вимогам щодо змісту та оформлення, виконана без дотримання затвердженого плану, не містить матеріалів дослідження за обраним об'єктом, не має обґрунтованих пропозицій, а також не відповідає вимогам оформлення, передбаченим Методичними вказівками до виконання контрольної роботи здобувачами другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Економіка підприємства» зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», повертається на доопрацювання.

При оцінюванні виконання контрольної роботи враховується її якість і зміст, глибина дослідження, зміст доповіді студента, правильність відповідей на питання комісії, вміння обґрунтовувати та відстоювати власні погляди, оформлення роботи. Тож, під час захисту контрольної роботи здобувачу необхідно показати досконале володіння матеріалом обраної для дослідження теми, уміння відповідати на питання, орієнтуватися в змісті роботи

## **6. КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЯКОСТІ ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ**

Критерії оцінки якості виконання контрольної роботи наведено в табл. 6.1.

**Таблиця 6.1 – Критерії оцінювання якості виконання контрольної роботи з дисципліни «Управління інноваційними проєктами»**

Вид роботи	Бали
1. Оцінювання якості виконання контрольної роботи	0-75
1.1. Відповідність змісту контрольної роботи поставленій меті та визначеним завданням	0-18
- зміст всіх завдань контрольної роботи відповідає поставленій меті та визначеним завданням	18
- зміст деяких завдань не відповідає поставленій меті. Визначається пропорційно кількості невідповідних завдань.	3-15
- зміст жодного завдання не відповідає поставленій меті	0
1.2. Ступінь розкриття теми дослідження та осмислення його результатів	0-42
- тему дослідження розкрито повноцінно, розрахунки вірні, висновки обґрунтовані, вихідні дані відповідають відповідному варіанту завдання, рекомендації слухні та заслуговують на увагу практиків	42
- тему дослідження розкрито частково, розрахунки вірні, висновки обґрунтовані, вихідні дані відповідають відповідному варіанту завдання, наявні рекомендації щодо удосконалення управління проєктами	28
- тему дослідження розкрито частково, розрахунки містять помилки, сформовані вірні висновки, наявні рекомендації щодо удосконалення управління проєктами	14
- тему дослідження не розкрито, розрахунки не вірні, сформовані невірні висновки, є невідповідність вихідних даних, відсутні рекомендації щодо управління проєктами	0
1.3. Відповідність графіку виконання контрольної роботи	0-15
- контрольну роботу для рецензування подано вчасно у відповідності до графіку виконання та захищено у встановлений термін	15
- контрольну роботу для рецензування подано з порушенням термінів, передбачених графіком виконання, проте захищено у встановлений термін	10
- контрольну роботу для рецензування подано з порушенням термінів, передбачених графіком виконання, захищено з запізненням	5

- контрольну роботу вчасно не виконано та подано для рецензування зі значним порушенням термінів, передбачених графіком її виконання, захищено з запізненням	0
2. Оформлення контрольної роботи у відповідності до вимог вищого навчального закладу та кафедри, захист контрольної роботи	0 - 25
Разом	100

Згідно Положення про систему забезпечення Національним університетом «Запорізька політехніка» якості освітньої діяльності та якості вищої освіти (системи внутрішнього забезпечення якості) (протокол ВР НУ «ЗП» від 27.08.2021 р. № 1/21) здобувач може отримати бали в такому порядку:

**Таблиця 6.2 - Основні критерії оцінювання контрольної роботи**

№ з/п	Напрями оцінювання результатів практики	Бали
1	Якість виконання контрольної роботи	0 - 75
2	Оформлення контрольної роботи у відповідності до вимог вищого навчального закладу та кафедри, захист контрольної роботи	0 - 25
	Разом	100

Оцінка з виконання та захисту контрольної роботи визначається відповідно до Шкали оцінювання:

**Таблиця 6.3 – Шкала оцінювання: національна та ECTS**

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою
90 – 100	відмінно
85 – 89	добре
75 – 84	
70 – 74	
60 – 69	задовільно
35 – 59	незадовільно з можливістю повторного складання
1 – 34	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

Критеріями оцінювання слугують компетентності, визначені Стандартом вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», затвердженого та введеного в дію Наказом МОН України від 05.07.2024 р. за № 962.

**Відмінно.** Контрольна робота є бездоганною. Поставлену мету досягнуто, визначені завдання виконано. Подані у контрольній роботі пропозиції мають практичне значення, доповідь є логічною і короткою, викладена вільно, зі знанням справи, рецензія на контрольну роботу позитивна, відповіді на запитання аргументовані переконливі і логічні.

**Добре.** Контрольна робота за змістом відповідає поставленій меті та визначеним завданням, проте мають місце окремі недоліки: робота носить описовий характер, присутня неповнота посилань, не виправлені зауваження керівника, недостатньо використані інформаційні матеріали, мають місце окремі зауваження у рецензії на контрольну роботу. Доповідь логічна, викладена вільно, відповіді на запитання в основному правильні.

**Задовільно.** Контрольна робота за змістом відповідає поставленій меті та визначеним завданням, проте мають місце недоліки змістовного характеру: робота носить описовий характер, теоретичний розділ має виражений компілятивний характер, в аналітичній частині - надлишок елементів опису, добір інформаційних матеріалів (таблиці, графіки, схеми) не завжди обґрунтований, рецензія на контрольну роботу містить окремі зауваження, доповідь прочитана за текстом, дано відповіді не на всі запитання членів комісії. Є істотні зауваження щодо оформлення контрольної роботи та вчасності її подання на рецензування.

**Незадовільно.** Контрольна робота за змістом не відповідає поставленій меті та визначеним завданням. Питання розкрито поверхово, переважає описовість на шкоду системності і глибині. Подані пропозиції не обґрунтовані. Оформлення роботи не відповідає вимогам, передбаченим Методичними вказівками до виконання контрольної роботи з дисципліни «Управління інноваційними проєктами» здобувачами вищої освіти за освітньою програмою «Економіка підприємства» зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» за освітнім ступенем «магістр», повертається на доопрацювання. Відповіді на запитання неточні або неповні.

Під час навчання студенти зобов'язані дотримуватися академічної доброчесності:

- самостійно виконувати навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю;
- дотримуватися норм законодавства про авторське право;
- приймати активну участь у навчальному процесі;
- не запізнюватися на заняття, не пропускати заняття без поважних причин;
- самостійно і своєчасно вивчати матеріал пропущеного заняття;
- давати достовірну інформацію про результати власної навчальної діяльності.
- бути терпимим і доброзичливим до однокурсників та викладачів.

### **Методичне забезпечення**

1. Методичні рекомендації до виконання контрольної роботи з дисципліни «Управління інноваційними проєктами» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Економіка підприємства» зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» / Укл. Н.М. Левченко. Запоріжжя. НУ «Запорізька політехніка», 2024. 30 с.

2. Методичні рекомендації до самостійного вивчення дисципліни «Управління інноваційними проєктами» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Економіка підприємства» зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» / Укл. Н.М. Левченко. Запоріжжя. НУ «Запорізька політехніка», 2024. 58 с.

3. Методичні рекомендації до практичних занять з дисципліни «Управління інноваційними проєктами» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Економіка підприємства» зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» / Укл. Н.М. Левченко. Запоріжжя. НУ «Запорізька політехніка», 2024. 37 с.

5. Методичні рекомендації по написанню курсових робіт з дисципліни «Управління інноваційними проєктами» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Економіка підприємства» зі спеціальності 076 «Підприємництво та

торгівля» / Укл. Н.М. Левченко. Запоріжжя. НУ «Запорізька політехніка», 2024. 46 с.

## **Перелік навчальної, наукової та довідкової літератури**

### **Базова**

1. Блага Н. Управління проектами: навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
2. Горбаченко С.А. Проектний менеджмент. Одеса. НУ «Одеська юридична академія». 2020. 263 с.
3. Дунська А.Р. Управління проектами розвитку міжнародного бізнесу: конспект лекцій. Київ. КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2022.- 134 с.
4. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник. [для студ. вищ. навч. закл.]. Тернопіль, 2021. – 416 с.
5. Москвін, С.О. Проектний менеджмент : Навчальний посібник [Текст]. К. : Лібра, 2018. - 366 с.
6. Мамотова Т.В., Молоканова І.А., Чикаренко І.А., Чикаренко О.О. Управління проектами. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. – 120 с.
7. Сазонець І.Л., Ковшун Н.Е. Управління науковими проектами: навчальний посібник. — Київ: «Центр учбової літератури», 2021. — 208 с.
8. Старченко Г. В. Управління проектами: теорія та практика: навч. посіб. Чернігів: видавець Брагінець О. В., 2018. 306 с.
9. Шинкарук Л.В. Деліні М.М., Суханова А.В., Алексеева К.А. Управління бізнес-проектами: навчальний посібник. Київ : НУБіП, 2021. 325 с.
10. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками : Навчальний посібник. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196 с.

### **Допоміжна**

1. Бушуєв С.Д. Словник-довідник з питань управління проектами. УАУП. – Київ : Деловая Украина, 2001. – 640 с.
2. Васильєв О. В. Краудфандинг – сучасний інструмент фінансування розвитку інтелектуального капіталу / О. В. Васильєв, С.

С. Матющенко // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 18. – С. 36 – 40.

3. Данченко О.Б., Занора В.О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень. Черкаси. 2019. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1235/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F%D0%94%D0%B0%D0%BD%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D0%97%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D1%80%D0%B0.pdf>

4. Когон К., Блейкмор С., Вуд Д. Керування проектами: для «неофіційних» проект-менеджерів. Фабула. 2019.

5. Маматова Т. В. Особливості механізмів імплементації «чутливості до конфліктів» у проектах публічного сектору / Т. В. Маматова // Аспекти публічного управління. – 2017. – Том 5. – № 5-6(43-44). – С. 27–34. doi: 10.15421/15201714.

6. Ніколаєв В.П., Ніколаєва Т.В., Євтушенко Г.І., Попович Л.О. Фінансовий менеджмент проектів і програм : навч. посіб. Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України, 2019. - 400 с.

7. Хінгі Д. Основи кправління проектами. Фабула. 2020. – 272 с.

### **Рекомендовані інформаційні джерела**

1. <http://doingbusiness.org/> - щорічне рейтингове дослідження «Ведення бізнесу».

2. <http://ukrproject.gov.ua/> - офіційний сайт Державного агентства України з інвестицій та управління національними проектами

3. <http://me.kmu.gov.ua/> - офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України.

4. <http://ukrstat.gov.ua/> - офіційний сайт Державної служби статистики України.

5. <http://www.bank.gov.ua/> - офіційний сайт Національного банку України.

6. <http://www.eba.com.ua/> - офіційний сайт Європейської Бізнес Асоціації в Україні.

7. Інформаційний ресурс з описом інформаційної системи для управління проектами «P5» компанії Primavera Sestems Inc. - URL: [www.primavera.com](http://www.primavera.com)

8. Інформаційний ресурс з проблематики управління проектами.  
URL: [www.proiect.narod.ru/](http://www.proiect.narod.ru/)
9. Інформаційний ресурс Міністерства економіки України і уповноваженого органу з державних закупівель. URL: [www.me.gov.ua](http://www.me.gov.ua)
10. Інформаційний ресурс Світового банку (МБРР) з описом проектів і проце-дур проектних закупівель. URL: [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)
11. Методологія TenStep URL: <http://www.tenstep.com.ua>.

**Додаток А**

**Титульний лист**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

**Факультет бізнес-технологій та економіки**

**Кафедра бізнесу та управління**

**КОНТРОЛЬНА РОБОТА**

**з дисципліни «Управління інноваційними проектами»**

**Виконав**

**ст.гр.**

**І.І. Іванов**

**Перевірив**

**к.е.н., доцент**