

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та  
дорадництва

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Директор ННІ неперервної освіти і туризму  
\_\_\_\_\_ д.ю.н., професор Гриценко І.С.  
«   » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**«СХВАЛЕНО»**

на засіданні кафедри  
публічного управління,  
менеджменту інноваційної діяльності та  
дорадництва  
Протокол № 15 від «5» червня 2023 р.  
В.о. завідувача кафедри:  
\_\_\_\_\_ д.н.д.у., доцент Приліпко С.М.

**«РОЗГЛЯНУТО»**

Гарант ОПП «Управління інноваційною  
та консалтинговою діяльністю»  
Гарант ОПП  
\_\_\_\_\_ д.е.н., професор Витвицька О.Д.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Управління інноваційною та консалтинговою  
діяльністю»

Освітній ступінь: магістр

ННІ неперервної освіти і туризму

Розробник: професор кафедри публічного управління, менеджменту  
інноваційної діяльності та дорадництва, д.е.н., професор Витвицька О.Д.

Київ – 2023 р.

## 1. Опис навчальної дисципліни «Інноваційний менеджмент»

| Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь     |  |                       |
|---|--|-----------------------|
| Освітній ступінь  | Магістр  |                       |
| Спеціальність   | 073 Менеджмент                                       |                       |
| Освітня програма  | Управління інноваційною та консалтинговою діяльністю |                       |
| Характеристика навчальної дисципліни                                |  |                       |
| Вид   | Обов'язкова / вибіркова                              |                       |
| Загальна кількість годин  | 180  |                       |
| Кількість кредитів ECTS   | 6  |                       |
| Кількість змістових модулів   | 2  |                       |
| Курсовий проект (робота) (за наявності)                             | -  |                       |
| Форма контролю  | Екзамен  |                       |
| Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання |  |                       |
|   | денна форма навчання                                 | заочна форма навчання |
| Курс (рік підготовки)   | 1  | 1                     |
| Семестр   | 1  | 1                     |
| Лекційні заняття  | 30 год.  | 8 год.                |
| Практичні, семінарські заняття                                      | 30 год.  | 8 год.                |
| Лабораторні заняття   | - год.   | 164 год.              |
| Самостійна робота   | 120 год.   | - год.                |
| Індивідуальні завдання  | - год.   | - год.                |
| Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання       | 4 год.<br>2 год.                                     |                       |

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета навчальної дисципліни** – викладення студентам необхідних теоретичних основ, методичних підходів і формування у студентів практичних навичок щодо принципів, прийомів і методів реалізації управління інноваційною діяльністю підприємства, форм інновацій, методів та основного інструментарію щодо їх створення й реалізації, побудови системи менеджменту інноваційними процесами та їх державного регулювання та оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємств.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**:

визначення та аналіз сутності основних сучасних вітчизняних і зарубіжних концепцій організації та процесу розробки й реалізації інновацій, інноваційних процесів та інноваційної політики підприємств з урахуванням їх застосування на практиці в умовах України;

виявлення найбільш розповсюджених та нових підходів до аналізу можливості реалізації інновацій, ознайомлення з методами творчого пошуку інноваційних проектів та розробки інновацій;

визначення методичних принципів організації інноваційної діяльності як на рівні окремого підприємства, так і на рівні країни в цілому;

обґрунтування необхідності розробки, фінансування та стимулювання інноваційних проектів, визначення вартості інтелектуального продукту, що покладено в основу інноваційної пропозиції, та рівня її конкурентоспроможності серед альтернативних варіантів.

**Предметом навчальної дисципліни** є вивчення теоретичних концепцій та методології формування інноваційної політики підприємства, підходів і критеріїв визначення та обґрунтування вибору альтернативних інноваційних пропозицій оформлених у вигляді проектів за умов мінливого середовища.

З метою кращого засвоєння навчального матеріалу дисципліни студенти повинні до його початку опанувати знаннями та навичками в галузі загальної економічної теорії, мікроекономіки, менеджменту, маркетингу, вміти простежувати вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на основні економічні показники роботи підприємства та їх фінансовий стан.

У свою чергу знання з даної дисципліни забезпечують успішне засвоєння таких навчальних дисциплін, як «Інтелектуальна власність», «Управління інноваційними проектами», «Стратегічне управління інноваційним розвитком», а також виконання курсових та магістерських кваліфікаційних робіт.

В результаті вивчення навчальної дисципліни студенти повинні **знати**:

економічну сутність основних категорій інноваційної теорії;

задачі, принципи та сутність основних етапів здійснення інноваційного менеджменту як на рівні підприємства, так і країни взагалі;

особливості інформаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємства;

структуру чинників оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства і механізм їх впливу на процес прийняття та реалізації управлінських рішень щодо реалізації інноваційних процесів;

матричні методи визначення стадії життєвого циклу інноваційної продукції та стратегічних напрямків розвитку інноваційної діяльності на підприємстві;

структуру та особливості застосування засобів стимулювання персоналу суб'єктів господарювання до здійснення інноваційних процесів;

особливості регулювання та державної підтримки інноваційних процесів в Україні та за кордоном.

**вміти:**

правильно формулювати місію та цілі підприємства або його підрозділів використовуючи інформацію щодо діяльності підприємства та його оточення за допомогою встановлених правил;

визначати стадію життєвого циклу продукту та основні напрямки реалізації заходів щодо підвищення ефективності виробництва;

генерувати та проводити попередній відбір комерційно привабливих інноваційних рішень шляхом розробки карт ідей з використанням методів генерації ідей (мозкового штурму, колективного блокноту тощо);

робити обґрунтований вибір фінансових джерел, що залучаються на інноваційні цілі;

визначати терміни реалізації інноваційних проектів шляхом побудови мережових графіків;

оцінювати вартість інтелектуальної власності, що лежить в основі інноваційного товару, в т.ч. технологій (методом переваги в прибутку, виграшу в собівартості, надлишкового прибутку, роялті, звільнення від роялті, прямого порівняння продажів, вартості створення);

визначати науково-технічний рівень інноваційної продукції;

відбирати варіант інвестування окремих проектів на основі розрахунку відповідних показників, що свідчать про інвестиційну привабливість проекту;

підбирати релевантну інформацію щодо дії факторів внутрішнього середовища, аналізувати та узагальнювати її у відповідних документах

виявляти загрози й можливості впливу внутрішніх та зовнішніх чинників діяльності підприємств. Однією з ознак сучасного світу, поряд з комп'ютеризацією та роботизацією, є підвищений інтерес до маркетингу як суспільного явища і навчальної дисципліни, здатної вирішувати не тільки локальні проблеми бізнесу, але й глобальні проблеми людства.

**Набуття компетентностей:**

**інтегральна компетентність (ІК):** Здатність розв'язувати задачі і проблеми різного рівня складності в сфері управління або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог, що передбачає застосування базових теоретичних знань, розвинутої системи логічного мислення, комплексу теорій та методів фундаментальних і прикладних наук.

**загальні компетентності (ЗК):** ЗК1. Здатність до проведення наукових досліджень на високому професійному рівні. ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності). ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети. ЗК5. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість, діяти соціально відповідально. ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). ЗК7. Здатність до

абстрактного мислення, аналізу та синтезу явищ та процесів. ЗК8. Здатність переосмислювати наявне та створювати нове цілісні знання та/або професійну практику в інноваційно –консультаційній сфері.

**спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК):** СК1. Знання теорії, закономірностей, методів (алгоритмів) і способів менеджменту інноваційної діяльності, що достатні для формування та впровадження власної моделі інноваційного бізнесу з врахуванням і міжнародних стандартів. СК2. Здатність до стратегічного та оперативного аналізу сучасних напрямів, трендів розвитку галузей н/г, синтезу нових ідей та їх впровадження. СК3. Здатність самостійно планувати, організувати та проводити наукові дослідження, у тому числі мультидисциплінарні, в умовах навчальних, науково-дослідних лабораторій та у виробничих умовах, прогнозувати та оцінювати отримані результати. СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми. СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість. СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію. СК10. Здатність до управління організацією та її інноваційним розвитком. СК11. Здатність приймати раціональні технічні й технологічні рішення, впроваджувати інноваційні розробки у виробництво та обґрунтовувати доцільність їх реалізації з врахуванням соціально значущих проблем основ аграрного сектору, економіки, логістики, інформаційних технологій. СК12. Здатність використовувати професійно-профільовані знання для створення інноваційних організацій різних типів. СК13. Здатність організувати та розвивати зовнішньоекономічні зв'язки в інноваційному середовищі. СК15. Компетентності в сфері управління змінами, та проводити оцінку ефективності змін.

**Програмні результати навчання:** ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах. ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення. ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями. ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї. ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах. ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність. ПРН7. Організувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті. ПРН9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами. ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач. ПРН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу. ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом). ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу). ПРН14. Системно осмислювати та застосовувати творчі здібності до формування принципово нових ідей для стартапів. ПРН16. Управляти інноваційними програмами та проектами, розробкою, створенням, консультуванням та впровадженням агротехнологічних інновацій. ПРН17. Складати прогнози розвитку техніки, технології щодо формування основних напрямів і пропозицій інноваційної діяльності, застосовувати сценарне прогнозування тенденцій розвитку ринку нових агротехнологій.

### **3. Програма та структура навчальної дисципліни «Інноваційний менеджмент»**

#### **Змістовний модуль 1. Сутність інновацій та інноваційних процесів й особливості їх управління на різних рівнях економіки**

##### **Тема 1: «Теоретико-методологічні засади інноваційного менеджменту»**

Організація та управління інноваційною діяльністю здійснюється фахівцями різних функціональних служб і рівнів управління.

*Менеджери вищої ланки*, визначають перспективні напрями розвитку бізнесу, ставлять стратегічні цілі, окреслюють коло інновацій.

*Менеджери середньої ланки* керують втіленням у життя інноваційних рішень керівництва. Важливою складовою інноваційної діяльності є праця висококваліфікованих технологів, конструкторів, маркетингологів, економістів, фінансистів, які виконують специфічні функції з технологічного проектування і конструювання новацій, забезпечення фінансами науково-дослідних і проектно-пошукових робіт, калькулювання витрат ресурсів, цінового проектування, просування на ринок тощо.

Усі ці працівники є суб'єктами інноваційної діяльності у вузькому значенні (стосовно окремого підприємства). Однак лише частина з них бере на себе відповідальність за прийняття рішення щодо практичного застосування інновацій на підприємстві.

##### **Тема 2: «Інноваційний процес як об'єкт інноваційного менеджменту»**

Поняття інновації, нововведення, винаходу, відкриття, інноваційної діяльності та інноваційного процесу. Відмінні характеристики (ознаки) інновацій. Основні етапи та стадії інноваційного процесу. Модель інноваційного процесу.

Практичне значення класифікації інновацій. Виокремлення інновацій за різними ознаками, типами та функціями. Класифікація нових продуктів з погляду виробників і споживачів. Основні критерії класифікації інновацій.

Поняття життєвого циклу інновацій. Основні закономірності зміни стадій життєвого циклу. Алгоритм передачі новацій. Дифузія інновацій.

Сфера інноваційної діяльності. Основні чинники, що впливають на інноваційну діяльність. Об'єктивна необхідність і поняття управління інноваційним процесом. Основні цілі управління інноваціями. Функції управління інноваційною діяльністю. Організація управління інноваційною діяльністю.

##### **Тема 3: «Функції інноваційного менеджменту»**

Виділення функцій в інноваційному менеджменті зумовлене різноманітністю управлінської діяльності в ланцюзі: ідея — наукові дослідження — розробки — проектування — виробництво — реалізація інновацій.

Під функціями менеджменту розуміється вид діяльності, який необхідний для реалізації загальних завдань управління інноваціями. До функцій, які відображають зміст інноваційної діяльності, належать: прогнозування(передбачення); формування інноваційних цілей; планування; координація; організація; стимулювання (активізація); контроль.

Методи експертних оцінок, написання сценаріїв. Дельфі, Монте-Карло, вправи Мерліна...

#### **Тема 4: Типи організаційних структур управління і методи організації забезпечення інноваційних процесів**

Поняття організаційних структур інноваційної діяльності та їх різновиди. Венчурне підприємництво. Алгоритм заснування і функціонування венчурного підприємства.

Поняття та завдання діяльності бізнес-інкубаторів. Типологія бізнес-інкубаторів залежно від мети, особливостей регіону і можливостей організаторів. Методика добору учасників бізнес-інкубаторів.

Сутність та склад техніко-технологічної бази підприємства. Методика оцінки та напрямки розвитку техніко-технологічної бази підприємства. Вивчення досвіду вдосконалення техніко-технологічної бази підприємства.

Сутність функцій управління щодо оновлення техніко-технологічної бази підприємства і продукції. Значення і склад стратегічного плану оновлення техніко-технологічної бази підприємства і продукції. Підтримання технічного рівня виробництва. Розроблення і впровадження нових технологічних процесів

#### **Тема 5 : Інноваційна політика України**

Змістовна характеристика інноваційної політики. Місце інноваційної політики підприємства в загальній стратегії розвитку. Складові елементи інноваційної політики.

Необхідність, мета й типи державної інноваційної політики. Види інноваційної політики: поточна й довгострокова інноваційна політика. Поняття методів й інструментів державного регулювання інноваційної діяльності.

Завдання щодо розроблення інноваційної стратегії. Порядок розроблення інноваційної політики. Прийняття стратегічних рішень на альтернативній основі. Принципи формування інноваційної політики.

Класифікація інструментів державної інноваційної політики. Види пільг щодо реалізації інновацій використовуваних в Україні. Аналіз інституційно-правового середовища для суб'єктів інноваційного процесу. Регулюючі органи інноваційної діяльності та їх обов'язки.

## **Тема 6: Система управління і форми організації нововведень**

Напрями аналізу основних джерел й причин появи інноваційних ідей. Джерела інноваційних ідей за П. Друкером. Підприємництво як чинник формування інновацій.

Поняття інноваційного товару та його різновиди. Методичний апарат генерування ідей. Оцінювання та відбір перспективних ідей. Розроблення концепції нових товарів. Розроблення і створення дослідного зразка. Необхідність й зміст процедури проведення пробного маркетингу.

Сутність попиту на інновації. Напрями аналізу попиту. Табличний, графічний і аналітичний способи відображення попиту на нововведення. Внутрішні й зовнішні чинники впливу на попит на інноваційну продукцію. Види попиту на інноваційну продукцію.

## **Змістовний модуль 2. Особливості впровадження інновацій та інноваційних процесів**

### **Тема 7. Сучасні організаційні форми реалізації інновацій**

Зв'язок інновацій, досліджень та виробництва. Формування та функціонування нових організаційних структур: регіональні науково-технологічні центри, науково-технологічні парки, технополіси.

Особливості міжфірмової науково-технічної кооперації в інноваційних процесах. Формування та функціонування міжфірмових дослідницьких інститутів, науково-технічних альянсів, консорціумів, спільних підприємств.

Складові системи правової охорони інтелектуальної власності. Законодавство про засоби індивідуалізації учасників цивільного обороту і виробленої ними продукції (робіт, послуг). Державна реєстрація знаків для товарів і послуг.

Основні концепції щодо комерційної реалізації інтелектуальних продуктів. Напрями державного регулювання передачі технологій. Правові форми реалізації науково-технічних розробок. Методологія визначення вартості інтелектуальної власності.

### **Тема 8: Система підтримки інноваційного підприємництва**

Етапи становлення та розвитку систем державної підтримки і розвитку малого та середнього інноваційного підприємництва.

Типи систем (моделі) підтримки й розвитку інноваційної венчурної діяльності: європейська; американська; японська. Моделі інноваційного підприємництва. Характеристика політики і систем підтримки та розвитку інноваційної венчурної діяльності. Сучасні системи підтримки інноваційного розвитку в провідних країнах світу. Досвід Австралії, Канади, Нової Зеландії, Німеччини, Великобританії, Італії, Бразилії, Ізраїлю, Норвегії та Швейцарії та



рекомендації міжнародних організацій (ОЕСР, ЮНІДО) й інтеграційних об'єднань (ЄС).

### **Тема 9: Управління ризиком в інноваційній діяльності**

Під ризиком в інноваційній діяльності розуміють можливість (загрозу) втрати частини своїх ресурсів, недоотримання доходів чи виникнення додаткових витрат у результаті здійснення виробничо-збутової і фінансової діяльності, яка спирається на нові технології, продукти, способи їхньої реалізації тощо. Аналіз ризику поділяють на два види, які доповнюють одне одного, - якісний і кількісний. Для оцінки рівня ризику інноваційної діяльності необхідно: 1. Оцінити ризик змінності прогнозованих результатів за кількома проектами, для кожного з яких прогнозують три варіанти подій: - песимістичний; - стриманий (середній); - оптимістичний.

Імовірності розвитку того чи іншого сценарію визначають *об'єктивним і суб'єктивним методами*. Класифікація інноваційних ризиків. Визначення принципів і факторів сегментації. Створення комплексу матричних моделей (функціональних карт). Збір і аналіз інформації, яка характеризує ринки збуту. Виділення сегментів ринку і їх оцінка. Вибір цільових сегментів і вироблення пропозиції для прийняття управлінських рішень щодо варіантів інноваційного розвитку. Розробка і виведення нового товару на ринок. Фактори ризику. Аналіз цільового ринку, розробка стратегії маркетингу по виведенню товару на ринок і його подальшій реалізації. Аналіз можливостей виробництва і збуту. Виготовлення товару (фізичне втілення конструкторського задуму). Випробування товару в ринкових умовах. Розгортання комерційного виробництва товару.

### **Тема 10: Фінансування та стимулювання інноваційних процесів**

Стратегія фінансування інноваційної діяльності на рівні держави і на рівні окремих суб'єктів підприємницької діяльності. Принципи, вимоги та алгоритм щодо фінансування інноваційних програм.

Характеристика різних видів фінансування інноваційних програм. Внутрішні та зовнішні джерела фінансування. Ризики залучення окремих видів інвестиційних ресурсів. Платність інвестиційних ресурсів. Вибір джерел інвестування інноваційних проектів та програм: вітчизняні та іноземні банки, портфельні інвестори – приватні фонди й фонди допомоги, стратегічні інвестори.

Поняття ризикового капіталу. Особливості венчурного фінансування інновацій. Правила пошуку перспективних партнерів для фінансування венчурним капіталом.

Необхідність лізингового фінансування інноваційної діяльності. Об'єкти та суб'єкти лізингу. Види лізингу. Переваги та недоліки лізингового фінансування. Склад лізингового платежу. Інноваційний проект як об'єкт фінансування. Види інноваційних проектів. Схеми обґрунтування інноваційного проекту. Стратегія фінансування інноваційного проекту в залежності від виду використовуваного капіталу.

## **Тема 11: Моніторинг та оцінка ефективності інноваційної діяльності**

Сутнісна характеристика моніторингу інновацій з позицій вітчизняного законодавства. Показники оцінки та звітність щодо науково-технічної та інноваційної діяльності. Особливості використання різноманітних методів контролю виконання інноваційних проектів.

Визначення сутності та економічної природи інформації. Кількісні й якісні характеристики інформації. Специфічність інформаційного товару. Методи управління знаннями. Інформаційні системи та технології обробки знань.

Поняття ефективності інновацій. Принципи оцінювання економічної ефективності. Об'єкт вимірювання ефективності.

Необхідність використання теорії зміни вартості грошей у часі. Визначення ставки дисконтування. Показник чистої теперішньої (дисконтованої) вартості. Індекс рентабельності інвестицій. Внутрішня норма рентабельності (доходності). Термін окупності та дисконтований термін окупності. Порядок і призначення розрахунку точки беззбитковості проекту.

Особливості оцінювання локальних інновацій. Показник відносної економічної ефективності капіталовкладень. Показники річної економічної ефективності та їх складові.

### 3.1. Структура навчальної дисципліни «Інноваційний менеджмент» для

– повного терміну денної і заочної форми навчання;

| Назви модулів і тем   | Кількість годин |              |           |     |     |            |              |              |          |     |     |            |
|---|-----------------|--------------|-----------|-----|-----|------------|--------------|--------------|----------|-----|-----|------------|
|   | Денна форма     |              |           |     |     |            | Заочна форма |              |          |     |     |            |
|   | Усього          | у тому числі |           |     |     |            | Усього       | у тому числі |          |     |     |            |
|   |                 | л            | п         | лаб | інд | ср         |              | л            | п        | лаб | інд | ср         |
| 1   | 2               | 3            | 4         | 5   | 6   | 7          | 8            | 9            | 10       | 11  | 12  | 13         |
| <b>Модуль 1. Сутність інновацій та інноваційних процесів й особливості їх управлінням на різних рівнях економіки</b>    |                 |              |           |     |     |            |              |              |          |     |     |            |
| Тема 1. Теоретико-методологічні засади інноваційного менеджменту  | 13              | 2            | 2         |     |     | 9          | 14           | 0,5          | 0,5      |     |     | 13         |
| Тема 2. Інноваційний процес як об'єкт інноваційного менеджменту   | 14              | 2            | 2         |     |     | 10         | 15           | 0,5          | 0,5      |     |     | 14         |
| Тема 3. Функції інноваційного менеджменту   | 13              | 2            | 2         |     |     | 9          | 15           | 1            | 1        |     |     | 13         |
| Тема 4. Типи організаційних структур управління і методи організації забезпечення інноваційних процесів на підприємстві | 14              | 2            | 2         |     |     | 10         | 16           | 1            | 1        |     |     | 14         |
| Тема 5. Інноваційна політика підприємства   | 18              | 4            | 4         |     |     | 10         | 15           | 0,5          | 0,5      |     |     | 14         |
| Тема 6. Система управління і форми організації  | 14              | 2            | 2         |     |     | 10         | 14           | 0,5          | 0,5      |     |     | 13         |
| <b>Разом за модулем 1</b>   | <b>86</b>       | <b>14</b>    | <b>14</b> |     |     | <b>58</b>  | <b>89</b>    | <b>4</b>     | <b>4</b> |     |     | <b>81</b>  |
| <b>Модуль 2. Особливості запровадження інновацій та інноваційних процесів в діяльність</b>                              |                 |              |           |     |     |            |              |              |          |     |     |            |
| Тема 8. Сучасні організаційні форми реалізації інновацій  | 20              | 4            | 4         |     |     | 12         | 17           | 0,5          | 0,5      |     |     | 16         |
| Тема 9. Система підтримки інноваційного підприємництва  | 16              | 2            | 2         |     |     | 12         | 17           | 0,5          | 0,5      |     |     | 16         |
| Тема 10. Управління ризиком в інноваційній діяльності   | 16              | 2            | 2         |     |     | 12         | 19           | 1            | 1        |     |     | 16         |
| Тема 11. Фінансування та стимулювання інноваційних процесів   | 21              | 4            | 4         |     |     | 13         | 19           | 1            | 1        |     |     | 17         |
| Тема 12. Моніторинг та оцінка ефективності інноваційної діяльності  | 21              | 4            | 4         |     |     | 13         | 20           | 1            | 1        |     |     | 18         |
| <b>Разом за модулем 2</b>   | <b>94</b>       | <b>16</b>    | <b>16</b> |     |     | <b>62</b>  | <b>92</b>    | <b>4</b>     | <b>4</b> |     |     | <b>83</b>  |
| <b>Усього годин</b>   | <b>180</b>      | <b>30</b>    | <b>30</b> |     |     | <b>120</b> | <b>180</b>   | <b>8</b>     | <b>8</b> |     |     | <b>164</b> |

#### 4. Теми семінарських занять

| № теми | Назва теми  | Кількість годин |
|--------|---|-----------------|
| 1      | Особливості інноваційного менеджменту                   | 1               |
| 2      | Інноваційний процес як об'єкт інноваційного менеджменту | 1               |
| 3      | Функції інноваційного менеджменту                       | 2               |
| 5      | Формування і реалізація інноваційної політики           | 2               |
| Всього |   | 6               |

#### 5. Теми практичних занять

| № теми | Назва теми  | Кількість годин |
|--------|---|-----------------|
| 4      | Методи організації забезпечення інноваційних процесів на підприємстві | 4               |
| 6      | Управління і форми організації інновацій                              | 4               |
| 7      | Організаційні форми реалізації інновацій                              | 4               |
| 8      | Механізми підтримки інноваційного підприємництва                      | 4               |
| 9      | Методи фінансування та стимулювання інноваційних процесів             | 4               |
| 10     | Обґрунтування ефективності інноваційної діяльності                    | 4               |
| Всього |   | 24              |

#### 6. Теми лабораторних занять

## 7. Теми самостійної роботи

| п/п | Назва теми  | Кількість годин |
|-----|---|-----------------|
| 1   | Сутнісна характеристика інновацій та інноваційних процесів.               | 5               |
| 2   | Теоретичні засади та сучасні тенденції інноваційного розвитку економіки   | 10              |
| 3   | Державне регулювання та підтримка інноваційної діяльності                 | 5               |
| 4   | Інноваційна політика підприємства   | 10              |
| 5   | Управління інноваційними процесами  | 10              |
| 6   | Управління інноваційним розвитком підприємства                            | 10              |
| 7   | Організаційні форми інноваційної діяльності                               | 5               |
| 8   | Особливості створення інновацій та формування попиту на них               | 10              |
| 9   | Моніторинг інновацій та інформаційне забезпечення інноваційної діяльності | 10              |
| 10  | Фінансування інноваційних процесів  | 10              |
| 11  | Оновлення техніко-технологічної бази підприємства                         | 5               |
| 12  | Інноваційний проект: обґрунтування та реалізація                          | 10              |
| 13  | Комплексне оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства   | 10              |
| 14  | Комерціалізація результатів інноваційної діяльності                       | 10              |
|     | Всього:   | 120             |

## 8. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами.

### Заліковий модуль 1

1. Динаміки фактичного і реального ВВП в Україні
2. ВВП за категоріями використання
3. Інвестицій в основний капітал за джерелами фінансування;
4. Технологічної структури інвестицій в основний капітал;

5. Відтворювальної структури інвестицій в основний капітал;
6. Інвестицій в основний капітал за галузями економіки;
7. Інвестицій в основний капітал за галузями н/г;
8. Прямих іноземних інвестицій в Україну.
9. Наукові кадри: вищої кваліфікації і за віком;
10. Наукові та науково-технічні роботи: кадри в системі виконання науково-технічних робіт, обсяг наукових та науково-технічних робіт, фінансування науково-технічних досліджень;
11. Упровадження інновацій: механізація й автоматизація виробництва, нові технологічні процеси, нові види продукції;
12. Інноваційні витрати на дослідження і розробки, витрати на придбання прав на патенти, ліцензії, ноу-хау; витрати на придбання засобів виробництва;
13. Розподіл обсягу фінансування наукових та науково-технічних робіт за джерелами фінансування
14. Створення і впровадження інновацій: інноваційна продукція, впровадження нових технологій і видів продукції.
15. Кількість промислових підприємств, що впроваджують інновації
16. Впровадження прогресивних технологічних процесів, освоєння виробництва нових видів техніки;
17. Надходження та використання об'єктів промислової власності

## **Заліковий модуль 2**

1. Аналіз причин відставання України в інноваційному розвитку від промислово розвинених країн. Заходи по розвитку виробничо-технологічного потенціалу української економіки
2. Технологічний розвиток як основа економічного зростання: роль і місце нових технологій в економічному розвитку; стратегії технологічного розвитку; науково-технічні програми як засіб технологічного розвитку
3. Методи підвищення ефективності наукоємких технологій.
4. Економічна безпека наукоємких виробництв
5. Ринок інтелектуальної власності. Види інтелектуальної власності. Основні форми передачі технологій. Світовий досвід охорони інтелектуальної власності. Ринок інтелектуальної власності в Україні
6. Управління інноваціями в промислово розвинених країнах. Особливості розвитку науки і техніки в США, Японії, країнах ЄС, нових індустріальних країнах.
7. Інноваційно-інвестиційна політика регіонального розвитку. Регіональні інноваційні системи.
8. Регіональні інноваційні науково-технічні структури. Технополіси, технопарки, бізнес-інкубатори. Зарубіжний і вітчизняний досвід їх створення і функціонування
9. Світовий досвід державного регулювання інноваційного розвитку. Державне регулювання інноваційної діяльності в Україні
10. Формування інноваційних стратегій підприємств. Міжнародні технологічні альянси як елемент стратегії корпорацій в умовах поглиблення глобалізації

11. Стан фінансового забезпечення науки в Україні, динаміка загальних (національних) витрат і державного фінансування. Бюджетне фінансування науки, основні напрями і шляхи його удосконалення
12. Венчурне фінансування, венчурний капітал, венчурний бізнес, венчурні фонди
13. Мотиваційні аспекти інноваційної діяльності персоналу підприємства. Особливості стимулювання праці науковців
14. Національні і регіональні інноваційні системи
15. Технологічне прогнозування. Світові прогнози інноваційно-технологічного розвитку.
16. Ринок нововведень і формування цін на нову техніку
17. Сучасні організаційні форми реалізації інновацій. Світовий і вітчизняний досвід створення і функціонування інноваційних структур
18. Основні тенденції світового технологічного розвитку. Показники науково-технічного розвитку промислово розвинених країн
19. Методики вартісної оцінки прав інтелектуальної власності.
20. Інновації в банківському секторі
21. Екологічні інновації. Раціоналізація сфери природокористування. Інновації і охорона навколишнього середовища.

| <b>Національний університет біоресурсів і природокористування України</b>   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| <b>ОС «Магістр»<br/>Спеціальність<br/>«Менеджмент»<br/>ОПП «Управління<br/>інноваційною та<br/>консалтинговою<br/>діяльністю»</b>   | <b>Кафедра</b><br>Публічного<br>управління,<br>менеджменту<br>інноваційної<br>діяльності та<br>дорадництва<br>2023-2024 н.р. | <b>Екзаменаційний білет №3</b><br><br>з дисципліни<br><b>«ІННОВАЦІЙНИЙ<br/>МЕНЕДЖМЕНТ»</b> | <b>Затверджую</b><br><br>Зав. кафедри<br><br>_____ |
| <b>Екзаменаційні питання (есе)</b>  |  |  |  |
| <b>1. Інноваційний менеджмент в ринковій системі господарювання</b>   |  |  |  |
| <b>2. Управління інноваціями в зарубіжних фірмах (досвід країни на вибір)</b>   |  |  |  |
| <b>Тестові завдання</b>   |  |  |  |
| <p><i>1. 1. Вперше ввів термін “інновація”:</i></p> <p>а) К. Маркс;<br/>б) Х. Кларк;<br/>в) Й. Шумпетер;<br/>г) М. Туган-Барановський;<br/>г) Ф. Хайек.</p> <p><i>2. Завершальною ланкою і формою матеріалізації фундаментальних досліджень, засобом безпосереднього впливу науки на сферу виробництва є:</i></p> <p>а) технологія;<br/>б) технологічна операція;<br/>в) дослідно-конструкторська розробка;</p> |  |  |  |

г) нововведення;

г) організація.

3. *Інноваційні процеси, результатом яких є нові вироби, технології їх виготовлення, засоби виробництва, називаються:*

а) економічними;

б) соціальними;

в) організаційними;

г) технічними;

г) юридичними.

4. *Нововведення, що зумовлюють переважно еволюційні перетворення у сфері діяльності конкретних підприємств, є:*

а) локальними;

б) соціальними;

в) глобальними;

г) економічними;

г) технічними.

5. *Технічні нововведення зумовлюють насамперед відповідні:*

а) соціальні нововведення;

б) організаційні нововведення;

в) економічні нововведення;

г) локальні нововведення;

г) юридичні нововведення.

6. *Які з визначень можна віднести до поняття “інновація”:*

а) це підсумковий результат створення та освоєння принципово нового або модернізованого засобу (нововведення);

б) прибуткове використання інновацій у вигляді нових технологій, видів продуктів, організаційно-технічних і соціально-економічних рішень виробничого, фінансового, комерційного або іншого характеру;

в) розвиток технології, техніки, управління на стадіях зародження, освоєння, дифузії на інших об’єктах;

г) процес стратегічного маркетингу, НДДКР, організаційно-технічної підготовки виробництва, виробництва й оформлення нововведень, їх впровадження (або перетворення в інновацію) і поширення в інші сфери (дифузія);

г) процес отримання та комерціалізації винаходу, нових технологій, видів продукції чи послуг, рішень виробничого, фінансового характеру та інших результатів інтелектуальної діяльності;

д) система взаємодії інноваторів, інвесторів, товаровиробників конкурентоспроможної продукції та розвинутої інфраструктури.

7. *Результатом інноваційних процесів є:*

а) нововведення;

б) новинки;

в) інновація;

г) винахід.

8. *Під час інноваційного процесу фундаментальні дослідження проводяться:*

а) на фазі “наука”;

б) на фазі “дослідження”;

в) на фазі “розробка”;

г) на фазі “виробництво”;

г) на фазі “споживання”.

9. *Розвиток науки визначається:*

а) потребами технічного прогресу;

б) соціальними потребами;



- в) економічними потребами;
- г) фінансовими потребами;
- г) духовними потребами.

10. *Пропозиція з використання якоїсь вже обґрунтованої та впровадженої ідеї інновацій називається:*

- а) ініціацією інновацій;
- б) дифузією інновацій;
- в) нововведенням;
- г) усі відповіді правильні.

11. *Оперативне управління інноваційною діяльністю не включає:*

- а) складання календарних планів-графіків виконання робіт;
- б) контролювання реалізації завдань інноваційної діяльності;
- в) розробку коригуючих заходів у процесі реалізації інноваційних завдань;
- г) стимулювання інноваційної діяльності;
- г) забезпечення виконання інноваційних завдань необхідними матеріальними та інформаційними ресурсами;
- д) оцінювання альтернативних інноваційних проєктів та прийняття рішення щодо вибору кращого із них для реалізації цілей та завдань фірми.

12. *Зовнішнє середовище – це:*

- а) сукупність господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних та міждержавних інституційних структур та інших зовнішніх відносно підприємства умов і чинників, що діють у глобальному оточенні;
- б) сукупність господарських суб'єктів, національних та міждержавних інституційних структур, що діють у зовнішньому щодо підприємства оточенні;
- в) сукупність економічних, суспільних і природних умов, зовнішніх відносно підприємства, які тим чи іншим чином впливають на його діяльність.

13. *Підпільне, контрабандне винахідництво, потаємна робота над позаплановими проєктами – це:*

- а) бутлегерство;
- б) внутрішнє підприємництво;
- в) венчурне підприємництво.

14. *Продуктово-тематичне планування інновацій включає:*

- а) формування продуктово-тематичного портфеля інноваційної діяльності;
- б) підготовку програм і заходів оновлення продукції;
- в) розрахунок потреби у ресурсах для реалізації інноваційного проєкту;
- г) удосконалення технології і організації виробництва;
- г) визначення обсягів робіт, що мають бути виконані за кожним інноваційним проєктом;
- д) усі відповіді правильні;
- е) правильні відповіді

15. *Методи, що передбачають складання планів-графіків реалізації інноваційного проєкту за окремими стадіями (роботами, етапами), контроль за їх дотриманням і ліквідацію відхилень від планів-графіків з метою оптимізації термінів реалізації проєкту – це:*

- а) мережеві методи управління;
- б) методи управління за цілями;
- в) методи термінової оптимізації;
- г) графічні методи.

### **3. Задача**

## 9. Методи навчання

Під час викладання дисципліни «Інноваційний менеджмент» застосовуються наступні методи навчання:

I. Методи організації і самоорганізації навчально-пізнавальної діяльності:

- словесні (лекція, пояснення, семінарське заняття),
- наочні (ілюстрація, демонстрація),
- практичні (дослідження, практичні роботи, реферати, індивідуальні семестрові завдання)

- опрацювання літературних джерел;

1.2. Методи навчання за логікою передачі і сприймання навчальної інформації:

- індуктивні (від одиничного до загального, від конкретного до абстрактного)

- дедуктивні (сприяють засвоєнню навчального матеріалу на основі узагальнень);

1.3. Методи навчання за рівнем самостійності (напруженості) пізнавальної діяльності, якого досягають студенти, працюючи за схемою навчання, запропонованою викладачем:

- репродуктивний,
- проблемний,
- частково-пошуковий,
- дослідницький;

1.4. Методи навчання за ступенем керівництва навчальною роботою

- навчальна робота під керівництвом викладача (практична робота в аудиторії);

- самостійна робота студента;

II. Методи стимулювання й мотивації навчально-пізнавальної діяльності

- ділова або рольова гра,
- дискусія,
- «мозкова атака», баскет-метод,
- аналіз конкретних ситуацій,
- проблемна лекція.

## 10. Форми контролю

При вивченні дисципліни «Інноваційний менеджмент» застосовуються наступні методи контролю: усний і письмовий. Контроль з дисципліни складається з поточного контролю, який проводиться у формі усного опитування або письмового експрес-контролю на заняттях, у формі виступів студентів при обговоренні питань, тощо. Результати поточного контролю (поточна успішність)

є основною інформацією для визначення модульної оцінки і враховуються при визначенні підсумкової залікової оцінки з дисципліни.

Поточний контроль здійснюється під час проведення модульного контролю.

Підсумковий контроль засвоєння модулів здійснюється по їх завершенню на підсумкових заняттях.

Формами контролю засвоєння основного матеріалу курсу визначаються:

1. Опитування студентів під час проведення практичних занять.
2. Контрольні письмові роботи (тести) в аудиторії на практичних заняттях (0.5 год. на тест) як результат засвоєння матеріалу попередніх тем (в elearn)
3. Індивідуальні завдання для самостійного опрацювання додаткового матеріалу по тематиці курсу (в elearn)
4. Екзаменаційне завдання як результат вивчення всього курсу (в elearn)

**11. Розподіл балів, які отримують студенти.** Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про введення в дію від 27.12.2019 р. № 1371)

| Рейтинг студента,<br>бали | Оцінка національна<br>за результати складання |               |
|---------------------------|---|---------------|
|                           | екзаменів                                     | заліків       |
| 90-100                    | Відмінно                                      | Зараховано    |
| 74-89                     | Добре   |               |
| 60-73                     | Задовільно                                    |               |
| 0-59                      | Незадовільно                                  | Не зараховано |

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни  $R_{\text{дис}}$  (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи  $R_{\text{нр}}$  (до 70 балів):  $R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат}}$ .

## 12. Рекомендована література

### Основна

1. Управління інноваційною діяльністю: теорія і практика: колективна монографія/ за заг. ред. д.е.н., професора Витвицької О.Д. Київ: ТОВ «АГРАР МЕДІА ГРУП», 2021. 450 с.
2. Витвицька О.Д., Кулаєць М.М. Державне управління інноваційною діяльністю. Навчальний посібник. Київ: Видавничий центр «Агрармедіагруп» 2019. 250 с.
3. Витвицька О.Д., Скрипниченко В.А. Маркетинг інновацій: Посібник. Київ: ТОВ "Агрармедіагруп", 2016 . 380с.

4. Управління комерціалізацією інноваційної продукції аграрного сектору. Монографія [Витвицька О.Д., Коробка В.М.].«Компрінт». 2016. 215с.
5. Економіка і організація інноваційної діяльності: Практикум (Гриф МОН) / О.Д. Витвицька, М.М. Кулаєць, В.А., Скрипниченко/ К.: ННЦ ІАЕ, 2014. 320с.;
6. Основи інноваційної діяльності аграрної сфери. Посібник. (Гриф МОН) /О.Д. Витвицька, М.М. Кулаєць, В.А. Скрипниченко/ Київ: Видавничий центр «Агрармедіагруп» 2010. 326с.
7. Витвицька О.Д. Інноваційний розвиток підприємств аграрного сектору. Монографія. / О.Д. Витвицька/ К.: «Аграр Медіа Груп», 2012. 407 с.;
8. Інноваційно-інвестиційні процеси в аграрному секторі: нормативний аналіз та економетричні методи дослідження впливу на суспільний добробут: Монографія / Витвицька О.Д., Скрипниченко В.А., Семенов В.В., Кулаєць М.М. К.: ННЦ ІАЕ, 2009. 290с.
9. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми: Університетська книга, 2016. 324 с.

#### **Додаткова**

1. Закон України «Про інноваційну діяльність». <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=40-15>.
2. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>
3. Innovations in Public Expenditure Management: Country Cases from the Commonwealth / Edited by Andrew Graham. – London, U.K.: Commonwealth Secretariat and Institute of Public Administration of Canada, 2011. 108 p.
4. Portfolio Management Making the Most of Limited Resources: Harnessing Program Management To Empower State and Local Governments [Електронний ресурс]. VA : RG Perspective. 2013. Режим доступу : <https://www.robbsgioia.com/downloads/perspectives/pm-making-the-most.pdf>.

### **13. Інформаційні ресурси**

1. <https://rada.gov.ua>
2. <https://www.kmu.gov.ua>
3. <https://liga.net>
4. <http://www.ukrstat.gov.ua>
5. <https://www.sfii.gov.ua>
6. <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=508>