

Міністерство внутрішніх справ України
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ

**УПРАВЛІННЯ НАУКОВИМИ
ПРОЄКТАМИ**

Навчальний посібник

Колектив авторів

Дніпро
2024

УДК 001.89
У 66

*Рекомендовано до друку
Науково-методичною радою
Дніпровського державного університету
внутрішніх справ (протокол № 3 від 20.11.2024)*

РЕЦЕНЗЕНТИ:

кандидат юридичних наук, доцент **Світлана НІКОЛАЙЧУК** –
суддя Дніпропетровського окружного адміністративного суду;
доктор юридичних наук, професор **Руслана МАКСАКОВА** –
завідувач кафедри конституційного, адміністративного та трудового права
Національного університету «Запорізька політехніка».

У 66 Управління науковими проєктами : навч. посіб. / кол. авт.
Дніпро : Дніпров. держ. ун-т внутр. справ, 2024. 124 с.

ISBN 978-617-560-067-2

Навчальний посібник розрахований на здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних працівників, усіх, хто цікавиться актуальними проблемами підготовки наукових проєктів, зокрема у сфері права.

Автори:

к.ю.н., доц. **О. О. Кулініч** – завідувач кафедри теорії держави та права ННІ права та інноваційної освіти Дніпровського державного університету внутрішніх справ; к.ю.н. **О. С. Чепік-Трегубенко** – доцент кафедри теорії держави та права ННІ права та інноваційної освіти Дніпровського державного університету внутрішніх справ; к.і.н. **С. М. Цигульський** – завідувач відділення організації наукової роботи Дніпровського державного університету внутрішніх справ; **Д. О. Лавренко** – старший викладач кафедри теорії держави та права ННІ права та інноваційної освіти Дніпровського державного університету внутрішніх справ; **Ю. В. Лебедєва** – старший викладач кафедри теорії держави та права ННІ права та інноваційної освіти Дніпровського державного університету внутрішніх справ; **В. В. Чернобук** – старший викладач кафедри теорії держави та права ННІ права та інноваційної освіти Дніпровського державного університету внутрішніх справ.

ISBN 978-617-560-067-2

© Автори, 2024
© ДДУВС, 2024

ЗМІСТ

Передмова	5
ТЕМА 1. Наукова та науково-технічна діяльність. Національна система управління науковими роботами в Україні	6
1.1. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні.....	6
1.2. Інституційна основа наукової діяльності.	7
1.3. Механізми фінансування наукових досліджень.	8
1.4. Національна політика у сфері науки і технологій.	9
1.5. Керівництво та координація наукових робіт.	10
1.6. Рецензування та оцінка наукових досліджень.....	11
1.7. Інтелектуальна власність і передача знань.....	12
1.8. Виклики, бар'єри та перспективи у науковій діяльності.	13
ТЕМА 2. Проєктна діяльність: поняття, ознаки, класифікація, функції, етапи.....	28
2.1. Поняття, ознаки та класифікація проєктів.....	28
2.2. Поняття, ознаки та класифікація наукових проєктів: теоретичний та нормативний підходи	32
2.3. Управління науковими проєктами у сфері права: поняття та зміст.	34
2.4. Функції наукових проєктів	36
2.5. Керівництво науковими проєктами, завдання та методи управління науковими проєктами	36
2.6. Етапи наукових проєктів	40
ТЕМА 3. Управління ризиками у наукових проєктах у сфері права	51
3.1. Поняття ризику та невизначеності у наукових проєктах	51
3.2. Класифікація ризиків проєкту	53
3.3. Методи зниження ризиків у наукових проєктах	55
3.4. Проєктні ризики та їх класифікація	56
3.5. Принципи управління проєктними ризиками.....	61
ТЕМА 4. Грантове фінансування та його роль у реалізації наукових проєктів і програм у сфері права	76
4.1. Поняття та основні засади грантового фінансування	76
4.2. Види наукових грантових проєктів.....	78

4.3. Система національних і зарубіжних грантів на проведення наукових досліджень.....	80
4.4. Етапи отримання грантового фінансування. Виклики, пов'язані з реалізацією грантової підтримки	81
4.5. Переваги та перспективи розвитку грантового фінансування	82
ТЕМА 5. Форми і методи державного регулювання та управління науковою діяльністю у сфері права.....	
5.1. Поняття та сутність державного регулювання наукової діяльності.	99
5.2. Нормативно-правова база державного регулювання наукової діяльності у сфері права	102
5.3. Форми та методи державного регулювання наукової діяльності у сфері права	103
5.4. Взаємодія держави і наукових установ	108
5.5. Виклики та перспективи державного регулювання наукової діяльності у сфері права	111

ПЕРЕДМОВА

Навчальний посібник «Управління науковими проєктами» підготовлено відповідно до програми навчального курсу «Управління науковими проєктами у сфері права». Навчальна дисципліна «Управління науковими проєктами у сфері права» викладається здобувачам вищої освіти третього освітньо-наукового рівня Дніпровського державного університету внутрішніх справ.

Метою викладання навчальної дисципліни «Управління науковими проєктами у сфері права» є формування компетентностей здобувачів вищої освіти з розробки, оцінки, виконання наукового проєкту та навичок роботи у наукових колективах. Здобувачі під час вивчення дисципліни засвоюватимуть методологічні основи управління науковими проєктами, теоретичні підходи щодо вибору методів оцінки наукових проєктів, форм їх фіксації, оцінювання результативності наукового проєкту на різних його етапах та ін.

Необхідність видання цього навчального посібника продиктована низкою об'єктивних чинників. Насамперед тим, що Українська держава у повоєнний період зможе більш активно відновлюватися та розвиватися завдяки сучасними науковим проєктам, зокрема у сфері права.

Зміст навчального посібника відображає відповідні положення теорії, методології, методичного інструментарію і практики управління науковими проєктами та дозволяє сформувати у здобувачів вищої освіти систему наукових і освітніх компетентностей.

Навчальний посібник «Управління науковими проєктами» є актуальною та важливою на сьогодні складовою наукових джерел для професійної підготовки майбутніх правників-науковців на третьому освітньо-науковому рівні. У навчальному посібнику висвітлюються теоретичні та практичні засади управління науковими проєктами. Він містить детальний опис змісту кожної теми навчальної дисципліни; ключові поняття та тестові завдання до тем навчальної дисципліни, інші завдання; перелік рекомендованої літератури та нормативно-правових актів із внесеними змінами та доповненнями до кожної теми.

Тема 1
НАУКОВА ТА НАУКОВО-ТЕХНІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ.
НАЦІОНАЛЬНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ НАУКОВИМИ
РОБОТАМИ В УКРАЇНІ.

1.1. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні

Визначення та обсяг наукової та науково-технічної діяльності в Україні є основою для розуміння підходу країни до досліджень і розробок. Відповідно до законодавства України ця діяльність охоплює широкий спектр напрямів, у тому числі проведення наукових досліджень та виконання науково-технічних (експериментальних) розробок, спрямованих на отримання нових наукових знань. Правова база встановлює принципи, необхідні для функціонування та розвитку цієї діяльності, наголошуючи на необхідності організаційної, нормативної та фінансової підтримки. Такий комплексний підхід гарантує, що наукові зусилля не тільки юридично обґрунтовані, але й добре підкріплені для сприяння інноваціям і прогресу. Чітко окреслюючи масштаби цієї діяльності, Україна позиціонує себе для використання наукових досягнень як ключового двигуна економічного та технологічного розвитку.

Важко переоцінити значення наукової та науково-технічної діяльності для національного розвитку та впровадження інновацій в Україні. Ця діяльність є наріжним каменем для формування інноваційної економіки країни, забезпечуючи основу для генерування нових знань і технологічних досягнень. Підвищуючи якість та ефективність вітчизняного сектора знань, Україна прагне підвищити добробут своїх громадян, підняти їхні духовні та інтелектуальні здібності. Стратегічне узгодження наукових зусиль із національними цілями розвитку підкреслює важливість цієї діяльності для стимулювання економічного зростання та вирішення суспільних проблем. Як наслідок, прихильність України до науково-технічних пошуків відіграє важливу роль у стимулюванні інновацій у різних секторах, що зрештою сприяє сталому національному прогресу.

Історична еволюція та сучасні тенденції наукової та науково-технічної діяльності в Україні розкривають динамічний ландшафт, що

позначений постійним зростанням та адаптацією. Україна досягла значних успіхів у розвитку організаційного, нормативно-правового забезпечення, необхідного для виховання наукового таланту та сприяння інноваційній діяльності. Останні дослідження демонструють поточні зусилля з моніторингу та оцінки стану наукової діяльності, що відображає проактивний підхід до розуміння та вирішення нових тенденцій. Слідкуючи за глобальними досягненнями та пристосовуючись до мінливих обставин, Україна змогла залишитися конкурентоспроможною на науково-технічній арені. Ця історична подорож підкреслює стійкість і здатність наукової спільноти України долати виклики та можливості сучасної епохи.

1.2. Інституційна основа наукової діяльності

Інституційна основа наукової діяльності в Україні базується на ключових державних органах, що відіграють вирішальну роль у формуванні та реалізації наукової політики. Метою Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» є регулювання відносин і створення умов для розвитку науки і техніки в країні. З-поміж цих органів Міністерство освіти і науки України виокремлюється як основний орган, відповідальний за формування політики та стратегії, що сприяють зростанню та розвитку наукових зусиль. Зазначене міністерство відіграє важливу роль у створенні правових, організаційних та фінансових засад функціонування наукового сектора. Крім того, як дорадчий орган діє Національна рада з питань розвитку науки і технологій – вона забезпечує відповідність наукової діяльності національним пріоритетам і світовим стандартам. Ці державні органи спільно працюють над тим, щоб науково-технічна сфера була сприятливою для інновацій і прогресу.

Головні наукові установи та університети України є опорою науково-технічної діяльності держави. Вони відіграють ключову роль у просуванні досліджень і розробок, роблять значний внесок у виробництво наукової продукції в Україні. Національна академія наук України, наприклад, відіграє вирішальну роль, віддаючи пріоритет дослідженням у ключових сферах, що відповідають національним інтересам. Такі університети, як Київський національний університет імені Тараса Шевченка та Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», відомі своїм внеском у наукові дослідження та інновації. Ці інституції є

невід’ємною частиною наукового середовища України. Вони не лише здійснюють передові розробки, а й зосереджуються на підготовці наступного покоління вчених і дослідників, тим самим зміцнюючи кадровий потенціал країни в науці та техніці.

Мережі співпраці та партнерства є важливою складовою національної системи наукових робіт України. Вони сприяють взаємодії між різними зацікавленими сторонами, включно з урядовими органами, дослідницькими установами, університетами та промисловістю. Національна інноваційна система, хоч і знаходиться в стадії розвитку, спрямована на посилення співпраці між цими суб’єктами, подолання розриву між наукою, промисловістю та академічними колами. Спільні зусилля додатково підкріплюються міжнародними партнерствами, що уможливають обмін знаннями та ресурсами, у такий спосіб підвищуючи загальну якість та вплив наукової діяльності в Україні. Ці партнерства не лише сприяють світовому визнанню українських наукових досліджень, а й підтримують зусилля країни у вирішенні складних наукових завдань, а також у зміцненні своїх позицій у світовій науковій спільноті.

1.3. Механізми фінансування наукових досліджень

Програми та ініціативи державного фінансування відіграють вирішальну роль у підтримці наукових досліджень в Україні. Державний бюджет виділяє як загальні, так і спеціальні кошти для сприяння зростанню та розвитку наукової сфери, здійснюючи послідовне фінансове забезпечення наукової діяльності. Цей структурований підхід охоплює правові, організаційні та фінансові принципи, що регулюють функціонування наукової діяльності, тим самим закладаючи міцну основу для стійкого наукового прогресу. Уряд запровадив спеціальні програми, спрямовані на розширення дослідницького потенціалу та сприяння інноваціям, підкріплені міцною правовою базою, що підтримує ці зусилля. У такий спосіб Україна прагне підштовхнути свою наукову спільноту до досягнення національного та міжнародного визнання її внеску в знання та технологічний прогрес.

Інвестиції приватного сектора та державно-приватне партнерство стали ключовими компонентами фінансування наукових досліджень в Україні. Ця співпраця поєднує ресурси та досвід як державних, так і приватних підприємств, що значно підвищує ефективність та результативність використання наявних ресурсів. Державно-приватне

партнерство відіграє важливу роль у створенні механізмів, що стимулюють інноваційну діяльність та економічне зростання. Поєднуючи інтереси держави з інтересами приватних організацій, ці партнерства не лише забезпечують фінансову підтримку, але й заохочують застосування передових технологій і методологій у дослідницьких проєктах. Ця синергія має вирішальне значення для втілення наукових відкриттів у практичне застосування, що принесе користь суспільству в цілому.

Міжнародні гранти та співпраця відіграють важливу роль у розширенні горизонтів наукових досліджень в Україні. Участь у глобальних дослідницьких ініціативах і забезпечення міжнародного фінансування не тільки приносить додаткові фінансові ресурси, але й сприяє співпраці та обміну знаннями з провідними вченими в усьому світі. Таке міжнародне співробітництво має важливе значення для інтеграції українських досліджень у світову наукову спільноту, що дозволяє обмінюватися передовим досвідом та інноваційними ідеями. Співпрацюючи з міжнародними партнерами, українські дослідники отримують доступ до передових технологій і методологій, що може значно підвищити якість і результативність їхньої роботи. Цей спільний підхід також допомагає у вирішенні складних наукових проблем, що виходять за межі національних кордонів, сприяючи глобальному прогресу науки та технологій.

1.4. Національна політика у сфері науки і технологій

Національна науково-технічна політика в Україні ґрунтується на комплексному наборі програмних документів і стратегічних рамок. Одним із стрижневих документів є Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність», що визначає правові, організаційні та фінансові засади, необхідні для розвитку наукової діяльності в країні. Цей закон становить основу для різних стратегій, спрямованих на сприяння інноваціям і дослідженням. Він забезпечує структурований підхід до управління науковою діяльністю, забезпечуючи її узгодження з національними пріоритетами. Крім того, програмні документи підкреслюють важливість інтеграції наукових досліджень із технічними досягненнями, що сприяє створенню міцного середовища для наукового зростання. Встановлюючи чітку законодавчу та стратегічну базу, Україна прагне розширити власний науковий потенціал і привести його у відповідність зі світовими стандартами.

Пріоритети та завдання українського уряду у сфері науки і технологій ретельно окреслені для досягнення як найближчих, так і довгострокових цілей. Головною метою є сприяння соціально-економічному розвитку країни шляхом наукових інновацій, що відображено в державній науково-технічній політиці. Це передбачає встановлення чітких напрямів і принципів, якими керуватимуться дослідження та технологічний прогрес. Уряд віддає перевагу таким сферам, як підвищення конкурентоспроможності, сприяння міжнародній співпраці та інтеграція наукових досліджень із промисловими застосуваннями. Ці пріоритети мають на меті не лише підвищити світовий авторитет України, а й забезпечити стаке економічне зростання за допомогою інновацій. Зосереджуючись на цих стратегічних цілях, уряд прагне створити сприятливе середовище для наукових проривів і технологічного прогресу.

Реалізація та моніторинг науково-технічної політики України підтримуються чітко визначеними механізмами. Уряд запровадив бюджетні програми підтримки виробничо-орієнтованих наукових установ, надавши їм необхідне фінансове забезпечення для розвитку. Ці програми мають ключове значення для втілення цілей політики у відчутні результати, оскільки вони забезпечують ресурси, необхідні для досліджень та інновацій. Крім того, процес моніторингу передбачає оцінку ефективності цих ініціатив за допомогою системи показників, що допомагає оцінити прогрес і визначити напрями для покращення. Встановлюючи такі механізми, уряд забезпечує не тільки ефективне впровадження своєї політики, але й досягнення бажаних результатів у розвитку науково-технічного ландшафту країни.

1.5. Керівництво та координація наукових робіт

Організаційна структура національної системи управління в Україні ретельно розроблена для забезпечення ефективного ведення науково-технічної діяльності. За своєю суттю ця структура регулюється набором нормативних актів, що узгоджуються з українським законодавством, забезпечуючи роботу наукових установ у чітко визначених правових параметрах. Керівництво кожною науковою установою здійснює керівник, який контролює виконання статуту установи – обов'язкового документа, затвердженого у встановленому порядку. Ця структура управління підтримується міцною матеріально-технічною базою, що включає будівлі, обладнання та іншу необхідну

інфраструктуру. Систематична організація цих елементів має вирішальне значення для створення сприятливого середовища для наукових зусиль, що підвищує загальну ефективність національної системи управління.

Процеси прийняття рішень і заходи підзвітності в національній системі управління є ключовими для підтримки цілісності та ефективності науково-технічної діяльності. Система характеризується ієрархічним протоколом прийняття рішень, котрий вимагає підзвітності на різних рівнях наукових установ. Це забезпечує спільне та прозоре прийняття рішень із залученням представників органів державної влади, науковців та педагогічного персоналу. Такий структурований підхід не тільки сприяє ефективному управлінню, але й встановлює чіткі заходи підзвітності, тим самим зміцнюючи довіру та надійність наукової спільноти. Поєднуючи процеси прийняття рішень із межами підзвітності, національна система управління сприяє розвитку культури відповідальності та прозорості наукових досліджень.

Інтеграція інструментів і технологій ефективного управління є наріжним каменем українського підходу до управління науковими роботами. Для оцінки науково-технічної та інноваційної діяльності використовується комплексна система показників, відома як ЕІТ, що становить основу для розрахунку комбінованого індексу інновацій. Ця технологічна структура забезпечує точний моніторинг та оцінку наукових зусиль, гарантуючи, що установи можуть адаптуватися до мінливих наукових і технологічних ландшафтів. Крім того, використання сучасних інструментів управління допомагає оптимізувати роботу, покращити комунікацію та сприяє співпраці між різними науковими дисциплінами. Використовуючи ці технології, національна система управління не тільки підвищує ефективність, але й позиціонує себе в авангарді наукових інновацій і досконалості.

1.6. Рецензування та оцінка наукових досліджень

Оцінка наукової роботи в Україні базується на структурованому наборі критеріїв та показників, призначених для оцінки якості та впливу досліджень. Ці критерії охоплюють різні аспекти наукової діяльності, як-от оригінальність і значущість дослідження, використана методологія та потенціал для практичного застосування. Індикатори охоплюють кількісні показники, такі як кількість публікацій, індекси цитування та отримане фінансування досліджень. Такий комплексний підхід гарантує, що процес оцінювання є ретельним і об'єктивним, таким, що дозволяє

справедливо оцінити науковий внесок дослідників. Використовуючи ці критерії та показники, національна система може ефективно контролювати та підвищувати якість наукової роботи задля досягнення відповідності останньої міжнародним стандартам.

Рецензування та експертні комісії відіграють вирішальну роль в оцінці наукових досліджень в Україні, забезпечуючи важливий механізм для гарантування якості та достовірності. Процес рецензування передбачає оцінку дослідження експертами в галузі, надання конструктивних відгуків і підтвердження наукової цінності дослідження. Групи експертів, до складу яких входять досвідчені дослідники та спеціалісти, роблять подальший внесок, оцінюючи ширші наслідки та вплив дослідження на суспільство. Ця система не тільки допомагає підтримувати високі стандарти, але й сприяє культурі постійного вдосконалення та інновацій. Завдяки цим спільним зусиллям національна система гарантує, що наукова робота є одночасно ретельною та актуальною.

Вимірювання впливу та процеси звітування є невід'ємною частиною оцінки науково-технічної діяльності в Україні, що дозволяє комплексно розуміти результати досліджень. Ці процеси включають відстеження впливу досліджень на різні сектори, такі як промисловість, технології та розробка політики. Ключові показники охоплюють кількість поданих заявок на патенти, передачу технологій і зміни в політиці під впливом результатів досліджень. Механізми звітності забезпечують прозорість і підзвітність шляхом поширення результатів дослідження поміж зацікавлених сторін і громадськості. Окреслений підхід не лише підкреслює відчутні переваги наукової роботи, але й заохочує узгодження цілей дослідження з національними пріоритетами, у такий спосіб стимулюючи соціально-економічне зростання.

1.7. Інтелектуальна власність і передача знань

Норми та політика щодо прав інтелектуальної власності мають вирішальне значення для сприяння інноваціям і науковому прогресу. В Україні запроваджена база, що визначає правові, організаційні та фінансові основи, необхідні для функціонування та розвитку науково-технічної сфери. Ці рамки гарантують, що наукові установи мають право займатися видавничою діяльністю, що є життєво необхідною для поширення знань та освітнього контенту. Встановлюючи чіткий набір правил, дослідники та установи отримують кращі можливості для

захисту своєї інтелектуальної власності, заохочуючи у такий спосіб подальші дослідження та розробки. Політика не тільки захищає права винахідників, але й сприяє співпраці та обміну знаннями між науковими спільнотами.

Механізми передачі та комерціалізації технологій мають важливе значення для переведення наукових досліджень у площину практичного застосування та отримання економічної вигоди. В Україні докладено значних зусиль для створення умов, що підтримують науково-технічну діяльність, що дозволяє здійснювати ефективний трансфер технологій від наукових установ до промисловості. Ці механізми передбачають встановлення партнерства між державними органами влади, дослідниками та інженерно-технічним персоналом задля подолання розриву між академічними колами та промисловістю. Розвиваючи співпрацю та забезпечуючи необхідну інфраструктуру, Україна заохочує комерціалізацію наукових інновацій, у такий спосіб підвищуючи конкурентоспроможність країни на світовому ринку. Зазначений підхід не тільки приносить користь дослідникам, але й сприяє економічному зростанню та розвитку країни.

Підтримка інноваційної діяльності та підприємництва є ключовим аспектом національної системи управління науковими роботами. Український уряд надає організаційну, нормативну та правову підтримку для забезпечення розвитку науково-технічного сектора. Створюючи середовище, сприятливе для інновацій, Україна заохочує розвиток нових технологій і підприємницьку діяльність. Ця підтримка має вирішальне значення для подолання викликів сучасної економіки, де все більш важливою стає роль менеджменту та інновацій. Для подальшого зміцнення цієї екосистеми Україна наголошує на підготовці наукового персоналу з озброєнням його навичками, необхідними для навігації та внеску в ландшафт науки і технологій, що розвивається. Завдяки цим зусиллям країна прагне підвищити якість та ефективність свого сектора генерації знань, заклавши основу для міцної інноваційної економіки.

1.8. Виклики, бар'єри та перспективи у науковій діяльності

Обмеження у фінансуванні та розподілі ресурсів є серйозними проблемами для наукової діяльності в Україні. Незважаючи на зусилля щодо підвищення ефективності діяльності уряду та якості регулювання, розмір фінансових ресурсів, що виділяються, залишається недостатнім для підтримки стабільного розвитку науково-технічної діяльності. Цей

дефіцит фінансування перешкоджає дослідникам отримати доступ до необхідних інструментів та інфраструктури для проведення передових досліджень. Розбіжність між наявними ресурсами та зростаючими потребами у наукових дослідженнях створює конкурентне середовище, де лише кілька обраних проєктів отримують належну підтримку. Отже, багато дослідників стикаються з труднощами в забезпеченні фінансової підтримки, необхідної для реалізації своїх інноваційних ідей. Ця ситуація підкреслює важливість переоцінки стратегій фінансування для забезпечення більш справедливих розподілу ресурсів, що може сприяти процвітанню наукової спільноти.

Бюрократичні перешкоди та адміністративна неефективність ще більше ускладнюють наукову діяльність в Україні. Законодавча база, що регулює науково-технічну діяльність, хоча й чітко визначена, часто призводить до громіздких процедур, що гальмують інновації та сповільнюють прогрес. Дослідники часто стикаються із затримками через надмірну паперову роботу та необхідність багаторазових погоджень, що забирає час і енергію, які можна було б присвятити фактичним дослідницьким зусиллям. Ця бюрократична трясовина перешкоджає як внутрішньому, так і міжнародному співробітництву, оскільки потенційні партнери можуть вважати адміністративні вимоги надто складними. Спрощення адміністративних процесів і зменшення бюрократії значно підвищить ефективність і привабливість наукового середовища України, сприяючи більш динамічному та продуктивному дослідницькому середовищу.

Соціальні та культурні виклики також відіграють вирішальну роль у здійсненні наукової діяльності в Україні. Хоча країна може похизуватися багатою історією наукових досягнень, сучасне ставлення суспільства до науки іноді перешкоджає прогресу. Існує потреба в культурних змінах, щоб посилити сприйняття науки як важливого внеску в національний розвиток і безпеку. У деяких випадках суспільний скептицизм щодо наукових досягнень може призвести до відсутності громадської підтримки дослідницьких ініціатив, що, у свою чергу, впливатиме на фінансування та політичні рішення. Розвиваючи культуру, котра цінує та розуміє важливість наукових досліджень, Україна може краще узгоджувати свої суспільні пріоритети з науковими цілями. Ця культурна трансформація має важливе значення для створення середовища, де наукові дослідження не тільки підтримуються, але й вшановуються як наріжний камінь національного прогресу.

Сфери та технології, що розвиваються, знаходяться в авангарді інновацій у науковому середовищі України. Завдяки стрімкому розвитку

таких технологій, як штучний інтелект, біотехнології та відновлювана енергетика, Україна стоїть на порозі значних наукових проривів. Ці технології не тільки обіцяють революцію в існуючих галузях, але й прокладають шлях для абсолютно нових секторів. Наприклад, штучний інтелект все більше інтегрується в різні програми, починаючи від діагностики охорони здоров'я і закінчуючи автоматизованими виробничими процесами, що підвищує ефективність і продуктивність. Біотехнології, з іншого боку, має потенціал для вирішення критичних проблем зі здоров'ям і розробки стійких сільськогосподарських методів. Інвестуючи в дослідження та розробки в цих передових галузях, Україна може позиціонувати себе як лідера в галузі наукових інновацій та технологічної трансформації.

Потенціал міждисциплінарних досліджень в Україні надає широкий спектр можливостей для наукового прогресу. Поєднуючи такі дисципліни, як фізика, інформатика та біологія, дослідники можуть вирішувати складні проблеми, що вимагають багатогранного підходу. Міждисциплінарна співпраця дозволяє обмінюватися різноманітними знаннями та методологіями, що веде до інноваційних рішень і відкриттів. Наприклад, поєднання досвіду в інформатиці та біології сприяє прогресу в біоінформатиці – галузі, що має вирішальне значення для розуміння генетичних даних і розвитку точної медицини. Крім того, міждисциплінарні дослідження допомагають розвивати культуру творчості та відкритості, заохочуючи вчених досліджувати нові ідеї та перспективи. Такий підхід не тільки прискорює науковий прогрес, але й усуває суспільні проблеми, котрі неможливо вирішити в межах однієї дисципліни.

Стратегічних можливостей для розвитку наукової сфери в Україні багато, зважаючи на її національну систему управління науковими роботами, що розвивається. Створення міцної організаційної, нормативно-правової бази заклало тверду основу для наукової діяльності. Використовуючи ці межі, Україна може розширити свої дослідницькі можливості та міжнародну співпрацю. Стратегічні інвестиції в інфраструктуру, таку як найсучасніші лабораторії та дослідницькі установи, є важливими для підтримки передової наукової роботи. Крім того, розвиток партнерства з міжнародними дослідницькими установами може сприяти обміну знаннями та ресурсами, подальшому зміцненню наукового потенціалу України. Визначаючи пріоритетність цих стратегічних можливостей, Україна має потенціал прискорити свій науковий розвиток і зробити значний внесок у світову наукову спільноту.

Двосторонні та багатосторонні наукові угоди відіграють вирішальну роль у розвитку науково-технічної діяльності в Україні. Ці угоди забезпечують обмін знаннями, ресурсами та досвідом між українськими установами та їхніми міжнародними партнерами. Вони сприяють не тільки інноваціям, але й розвитку надійної наукової інфраструктури. Таким домовленостям часто сприяють правові та організаційні межі, встановлені українським законодавством, що спрямовані на створення сприятливих умов для наукової співпраці. Укладаючи ці угоди, Україна може отримати доступ до передових досліджень, розширити власний науковий потенціал і зробити внесок у глобальні наукові починання.

Ще одним важливим аспектом наукової стратегії України є участь у міжнародних наукових організаціях. Ставши частиною таких організацій, Україна отримує платформу для оприлюднення своїх наукових досягнень, обміну результатами досліджень та співпраці у вирішенні глобальних наукових викликів. Ця участь підкріплюється правовими принципами, викладеними в українському законодавстві, що покликані забезпечити конкурентоспроможність країни та інтеграцію у світове наукове співтовариство. Взаємодія з міжнародними науковими організаціями не тільки підвищує науковий профіль України, але й надає можливість українським ученим робити внесок у міжнародні дослідницькі ініціативи. Ця участь є життєво важливою для того, щоб бути в курсі світових наукових тенденцій, і для виховання культури постійного навчання та інновацій.

Програми обміну та спільні дослідницькі проекти є важливими складовими національної системи управління наукою. Ці ініціативи сприяють мобільності вчених і дослідників, дозволяючи їм працювати в різноманітних середовищах і взаємодіяти з міжнародними колегами. Такі програми стають можливими завдяки фінансовим та організаційним принципам, встановленим українським законодавством, що спрямовані на підтримку та розвиток наукової діяльності як усередині країни, так і за кордоном. Завдяки цим обмінам українські дослідники можуть отримати нові знання, доступ до передових технологій і зробити внесок у спільні дослідницькі проекти, що стосуються складних наукових питань. Такий спільний підхід не тільки підвищує якість наукової роботи в Україні, але й зміцнює міжнародні наукові мережі.

Запитання для самоконтролю

1. Які основні принципи науково-технічної діяльності в Україні визначені законодавством?
2. Яка роль Національної академії наук України у розвитку науково-технічної діяльності?
3. Якими нормативно-правовими актами регулюється науково-технічна діяльність в Україні?
4. Як формується національна система інновацій в Україні?
5. Які основні завдання Національного фонду досліджень України?
6. Які чинники визначають ефективність науково-технічної діяльності в Україні?
7. Якою є роль держави у фінансуванні наукових досліджень в Україні?
8. Які складові має науково-технічний потенціал країни?
9. Як наукові та освітні установи взаємодіють для розвитку інновацій в Україні?
10. Які основні проблеми та виклики існують в управлінні науково-технічною діяльністю в Україні?

Складіть схеми

- Міжнародне наукове співробітництво України: сучасний стан і перспективи.
- Система науково-технічних парків в Україні: проблеми розвитку та роль у науково-технічному прогресі.
- Система управління науковими дослідженнями в Україні: організація та функції.

Тематика рефератів

- Основи законодавства України в галузі наукової та науково-технічної діяльності.
- Роль Національної академії наук України в науково-технічному розвитку держави.
- Державне фінансування науково-технічної діяльності в Україні: проблеми та перспективи.
- Міжнародне наукове співробітництво України: сучасний стан і перспективи.
- Система науково-технічних парків в Україні: проблеми розвитку та роль у науково-технічному прогресі.

- Механізми комерціалізації наукових розробок в Україні.
- Розвиток технологічних інновацій в Україні: наукова та виробнича співпраця.
- Проблеми управління науковою діяльністю в Україні: сучасні виклики та шляхи їх вирішення.
- Державна стратегія розвитку науки в Україні: мета, завдання, реалізація.
- Роль закладів вищої освіти в управлінні науковою діяльністю в Україні.
- Інтелектуальна власність у науково-технічній сфері: правове регулювання та захист прав в Україні.
- Підготовка наукових кадрів в Україні: сучасний стан і перспективи.
- Наукові дослідження в Україні: проблеми, перспективи та вплив на економічний розвиток країни.

Виконайте практичні завдання

Практичне завдання 1.

Ознайомтеся з текстом Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» та визначте, які основні принципи наукової діяльності в Україні зазначені в цьому законі. Поясніть, як ці принципи впливають на розвиток науки та інновацій в Україні.

Практичне завдання 2.

Проаналізуйте роль Міністерства освіти і науки України в управлінні науковою діяльністю на основі його функцій, зазначених у законодавстві. Опишіть основні напрями роботи міністерства та його взаємодію з іншими органами державної влади у сфері наукової діяльності.

Практичне завдання 3.

Визначте, спираючись на законодавство України щодо інтелектуальної власності, які органи здійснюють реєстрацію та захист прав на інтелектуальну власність, створену в процесі наукових досліджень. Поясніть, як працює механізм захисту прав на інтелектуальну власність у науково-технічній сфері.

Практичне завдання 4.

Ознайомтесь із положеннями Закону України «Про інноваційну діяльність» і визначте джерела фінансування науково-технічної діяльності в Україні. Які механізми державної підтримки інновацій у науково-технічній сфері є найбільш ефективними, на Вашу думку, і чому?

Практичне завдання 5.

Проаналізуйте положення Закону України «Про особливості правового режиму діяльності Національної академії наук України, національних галузевих академій наук та статусу їх майнового комплексу» та охарактеризуйте роль цієї установи в науково-технічному розвитку країни. Поясніть, які функції виконує Національна академія наук України в управлінні науковою діяльністю та в чому полягає її взаємодія з іншими органами влади.

Практичне завдання 6.

Ознайомтесь із програмами наукових грантів, що фінансуються державою та міжнародними організаціями відповідно до законодавства України. Опишіть процес подачі заявки на науковий грант, умови отримання гранту та вимоги до проєктів.

Практичне завдання 7.

Ознайомтесь із положеннями законодавства про державний контроль за науковими дослідженнями та визначте основні функції органів державного контролю в науковій сфері. Опишіть, як здійснюється контроль за ефективністю використання виділених коштів та які механізми забезпечують прозорість фінансування.

Практичне завдання 8.

Проаналізуйте положення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року та визначте основні цілі стратегії. Охарактеризуйте, як окреслені цілі взаємодіють із національними пріоритетами в економіці та індустрії.

Практичне завдання 9.

Проаналізуйте положення Закону України «Про інноваційну діяльність» та з'ясуйте, які інноваційні форми діяльності можуть бути підтримані державою. Оцініть ефективність підтримки інноваційних проєктів за допомогою державних програм та грантів.

Практичне завдання 10.

Ознайомтесь із законодавством України щодо міжнародного наукового співробітництва та визначте ключові механізми співпраці України з іншими країнами в галузі науки. Охарактеризуйте основні форми міжнародної наукової співпраці, що здійснюються згідно з чинним законодавством.

Вирішіть тестові завдання

1. Який документ визначає основи наукової та науково-технічної діяльності в Україні?

- А. Закон України «Про освіту».
- Б. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність».
- В. Конституція України.
- Г. Закон України «Про інноваційну діяльність».

2. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» було прийнято у

- А. 1991 р.
- Б. 2001 р.
- В. 2015 р.
- Г. 2019 р.

3. Основним органом, що здійснює управління науковими дослідженнями в Україні, є

- А. Міністерство освіти і науки України.
- Б. Верховна Рада України.
- В. Національна академія наук України.
- Г. Кабінет Міністрів України.

4. Яка мета науково-технічної діяльності в Україні згідно із законодавством?

- А. Створення нових робочих місць.
- Б. Розвиток національної економіки через науково-технічний прогрес.
- В. Підвищення рівня освіти.
- Г. Покращення державного управління.

5. *Що є основним елементом національної системи інновацій в Україні:*

- А. Розвиток базової науки.
- Б. Взаємодія між наукою, освітою та виробництвом.
- В. Залучення іноземних інвестицій.
- Г. Приватизація наукових установ.

6. *Координацію науково-технічної діяльності в Україні здійснює*

- А. Міністерство економіки України.
- Б. Міністерство інновацій та розвитку України.
- В. Міністерство освіти і науки України.
- Г. Національний агент з інновацій.

7. *Як називається орган, що відповідає за здійснення наукової політики в Україні?*

- А. Міністерство освіти і науки України.
- Б. Кабінет Міністрів України.
- В. Національна академія наук України.
- Г. Державна інноваційна рада.

8. *Яка форма фінансування науково-технічної діяльності є основною в Україні?*

- А. Державне фінансування через Національний фонд досліджень України.
- Б. Приватне фінансування.
- В. Міжнародні гранти.
- Г. Кредитування наукових проєктів.

9. *Яка з організацій є ключовою для розвитку наукових досліджень в Україні?*

- А. Міністерство економіки України.
- Б. Національна академія наук України.
- В. Національна агенція інновацій.
- Г. Національна академія медичних наук України.

10. *Основними формами науково-технічної діяльності в Україні є*

- А. Базові наукові дослідження, прикладні дослідження, експериментальні розробки.
- Б. Літературні дослідження, архівна робота, комунікація.
- В. Оцінка проєктів, фінансування наукових установ.

Г. Залучення іноземних інвестицій в науку.

11. Яка організація в Україні відповідає за координацію між науковими установами і підприємствами?

- А. Міністерство аграрної політики та продовольства України.
- Б. Національний фонд досліджень України.
- В. Національна академія наук України.
- Г. Державна служба з інновацій.

12. Яка з перерахованих структур займається питаннями інтелектуальної власності в Україні?

- А. Укрпатент.
- Б. Міністерство юстиції України.
- В. Державна інспекція наукових установ.
- Г. Український інститут консервативних досліджень та інновацій.

13. Що є важливим аспектом для забезпечення ефективності науково-технічної діяльності в Україні?

- А. Залучення іноземних вчених.
- Б. Зростання державного фінансування.
- В. Вдосконалення системи наукового управління.
- Г. Впровадження нових технологій у державний сектор.

14. Кому підпорядковується Національна академія наук України?

- А. Міністерству освіти і науки України.
- Б. Кабінету Міністрів України.
- В. Президенту України.
- Г. Вищій раді науки України.

15. Основне завдання Національної академії наук України

- А. Координація наукових досліджень у державному секторі.
- Б. Проведення основних наукових досліджень.
- В. Створення нових наукових інституцій.
- Г. Залучення інвестицій у наукові проєкти.

16. Що є важливим компонентом інноваційної діяльності в Україні?

- А. Стійкий розвиток агропромислового комплексу.
- Б. Розвиток наукових кластерів.
- В. Впровадження нових типів енергоносіїв.

Г. Розвиток державного управління.

17. Як називається система, що забезпечує зв'язок між наукою, освітою та інноваціями в Україні?

- А. Національна система інновацій.
- Б. Система державних наукових фінансів.
- В. Система управління інтелектуальною власністю.
- Г. Міжнародна науково-освітня мережа.

18. Який інститут відповідає за координацію інноваційної діяльності в Україні?

- А. Українська державна інноваційна компанія.
- Б. Міністерство економіки України.
- В. Український інститут консервативних досліджень та інновацій.
- Г. Міністерство наукових досліджень України.

19. Основна мета наукової діяльності в Україні

- А. Створення нових робочих місць.
- Б. Розвиток міжнародного співробітництва.
- В. Підвищення ефективності економічного розвитку.
- Г. Підвищення рівня освіти.

20. Який орган має повноваження щодо призначення головних наукових керівників державних наукових установ?

- А. Міністерство освіти і науки України.
- Б. Кабінет Міністрів України.
- В. Національна академія наук України.
- Г. Міністерство економіки України.

21. Який напрям науково-технічної діяльності найбільше сприяє впровадженню нових технологій у виробництво?

- А. Базові наукові дослідження.
- Б. Прикладні наукові дослідження.
- В. Інноваційна діяльність.
- Г. Системний аналіз.

22. За проведення фундаментальних досліджень в Україні відповідає

- А. Міністерство економіки України.
- Б. Національна академія наук України.

- В. Інститут прикладних наук.
- Г. Державна інноваційна агенція.

23. Фінансування наукових проєктів в Україні може бути здійснене за допомогою

- А. Бюджетного фінансування.
- Б. Приватних фондів.
- В. Міжнародних організацій.
- Г. Усі варіанти правильні.

24. Науково-технічна діяльність – це

- А. Діяльність, спрямована на створення нових технологій.
- Б. Діяльність, пов'язана лише з виробництвом наукової продукції.
- В. Діяльність, спрямована на теоретичні дослідження.
- Г. Діяльність, спрямована на комерціалізацію наукових результатів.

25. Яка з функцій є ключовою для управління науковими установами в Україні?

- А. Адміністративне управління.
- Б. Координація досліджень.
- В. Створення інноваційних продуктів.
- Г. Виконання державного замовлення.

26. Інноваційна діяльність – це

- А. Розробка нових типів технічних засобів.
- Б. Втілення результатів наукових досліджень у виробництво.
- В. Проведення базових наукових досліджень.
- Г. Оцінка ефективності існуючих технологій.

27. Яка з перерахованих форм підтримки науки є найбільш ефективною для стимулювання інновацій в Україні?

- А. Податкові пільги для наукових установ.
- Б. Пряме фінансування наукових досліджень.
- В. Гранти для приватних компаній.
- Г. Створення науково-промислових парків.

28. В Україні контроль за ефективністю використання наукових бюджетних коштів здійснюється

- А. Міністерством фінансів України.
- Б. Міністерством освіти і науки України.

- В. Державним аудитором.
- Г. Кабінетом Міністрів України.

29. *Основною метою державної політики у сфері науки та інновацій є*

- А. Покращення умов життя населення.
- Б. Розвиток національної економіки шляхом інновацій.
- В. Створення нових робочих місць.
- Г. Підвищення міжнародного статусу України.

30. *В Україні за реалізацію державної політики у сфері науки та інновацій відповідає*

- А. Міністерство аграрної політики та продовольства України.
- Б. Міністерство освіти і науки України.
- В. Міністерство економіки України.
- Г. Державне агентство з інновацій України.

Словникова робота:

наукова діяльність, науково-технічна діяльність, національна система управління науковими роботами, інноваційна діяльність, Національна академія наук України, науково-дослідні установи, фінансування науки, інтелектуальна власність, науково-освітня політика, державне управління наукою, наукові інститути, Національний фонд досліджень України, науково-освітні мережі, інноваційні технології, міжнародне наукове співробітництво, гранти на наукові дослідження, індустріальні парки, кооперація наукових і виробничих секторів, наукове управління, науково-прикладні дослідження, фундаментальні дослідження, управління інноваціями, державна наукова політика, наукові парки, інноваційні екосистеми, технологічний розвиток, інвестування в науку, комерціалізація наукових результатів, технічні інновації, програмне забезпечення для науки, моделі інновацій, науково-технічні парки, система наукового моніторингу, фінансування інноваційних проєктів, публічне наукове управління, наукові дослідження в Україні, інформаційні технології в науці, академічні дослідження, підготовка наукових кадрів, академічна наука.

Рекомендовані джерела

Нормативні акти:

- Державний стандарт України ДСТУ 4163:2020 «Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів». URL : <https://www.kdu.edu.ua/Documents/DSTU41632020v1.pdf>.
- Про авторське право і суміжні права : Закон України від 01 грудня 2022 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#Text>.
- Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 05 липня 1994 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-вр#Text>.
- Про інноваційну діяльність : Закон України від 04 липня 2002 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.
- Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26.11.2015. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>.
- Про особливості правового режиму діяльності Національної академії наук України, національних галузевих академій наук та статусу їх майнового комплексу : Закон України від 07 лютого 2002 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3065-14#Text>.
- Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-р#Text>.
- ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines. ISO. URL : <https://www.iso.org/standard/65694.html>.

Спеціалізована література:

1. Білоус Н. П. Управління науковими дослідженнями в контексті європейської інтеграції України. *Проблеми науки*. 2020. № 1. С. 12–18.
2. Гринь О. Л. Бенчмаркінг в управлінні науковими дослідженнями. *Науково-технічний прогрес і економічний розвиток*. 2019. № 2. С. 44–50.
3. Дубина Н. В. Науково-технічна діяльність та інноваційний розвиток України. Київ : НІСД, 2016. 312 с.

4. Дудар М. О., Лапшин Ю. І. Сучасні проблеми науково-технічної діяльності в Україні. Київ : Вид-во Національної академії наук України, 2016. 212 с.
5. Іванова О. М. Національна система інновацій та її розвиток в Україні. *Наукові праці НТУУ «КПІ»*. 2017. Т. 2. № 15. С. 43–50.
6. Ільїн В. П. Розвиток науки та інновацій в Україні: тенденції та проблеми. Харків : Інжек, 2017. 275 с.
7. Ковальчук А. В., Подольський В. С. Стратегії розвитку науково-технічної діяльності в Україні. *Економіка України*. 2019. № 8. С. 73–82.
8. Козлов С. В. Управління науковими дослідженнями в Україні: теоретичні та практичні аспекти. Київ : Наукова думка, 2015. 256 с.
9. Корнієнко В. В. Науково-технічна діяльність в Україні: інституційні аспекти. *Вісник Національної академії наук України*. 2018. № 4. С. 45–53.
10. Левицька О. М. Система управління науковими роботами в Україні: теоретичні основи та практичні рекомендації. Одеса : Фенікс, 2019. 208 с.
11. Лук'яненко В. І., Шевченко О. В. Історія розвитку науково-технічної діяльності в Україні : монографія. Харків : Фоліо, 2017. 320 с.
12. Михайлюк Л. С. Організація науково-технічної діяльності в Україні: стан і перспективи розвитку. *Вісник Національної академії наук України*. 2020. № 5. С. 23–30.
13. Падалка О. В. Інститут національної системи управління науковими дослідженнями: історія, реалії та перспективи. Київ : КМ Academia, 2017. 275 с.
14. Пономаренко Ю. О. Інноваційна діяльність в Україні: правове регулювання. Київ : Юридична думка, 2016. 198 с.
15. Поршняк О. В. Науково-освітні інституції та їх роль у розвитку інноваційної діяльності в Україні. Львів : Світ, 2020. 248 с.
16. Тетяна М. Л. Національна інноваційна система України: організаційно-економічний аспект. Київ : Академія, 2018. 352 с.
17. Фролова Т. А. Сучасні механізми управління науковими дослідженнями в Україні. Київ : Видавництво «Наука», 2021. 184 с.
18. Шелест Ю. В. Управління науково-дослідними роботами в умовах трансформації національної економіки. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 8. № 3. С. 75–83.

Тема 2

ПРОЄКТНА ДІЯЛЬНІСТЬ: ПОНЯТТЯ, ОЗНАКИ, КЛАСИФІКАЦІЯ, ФУНКЦІЇ, ЕТАПИ

2.1. Поняття, ознаки та класифікація проєктів

Стратегія успішного розвитку національних економічних систем держав-лідерів останніми роками тісно пов'язана з лідерством у дослідженнях і розробках, появою нових знань, розвитком високотехнологічного виробництва і створенням масових інноваційних продуктів. Зміцнення інноваційного потенціалу – це не тільки шлях динамічного розвитку та успіху, а і засіб забезпечення безпеки та суверенітету держави, її конкурентоспроможності у сучасному світі. У цьому зв'язку важливою є реалізація різних проєктів, зокрема наукових правничих ініціатив.

Проєктна діяльність пронизує сьогодні всі сфери функціонування традиційного промислового підприємства:

- у маркетингу – це проєкти маркетингових досліджень, рекламних акцій, виведення на ринок нових продуктів, завоювання нових ринків збуту;
- у дослідно-конструкторських підрозділах – проєкти розробки нових продуктів, технологій;
- у виробництві – проєкти освоєння випуску нової продукції, технічного переозброєння, впровадження нових технологій;
- у збуті – проєкти побудови торговельно-збутової мережі.

Проєкт – термін, що отримав широке розповсюдження у наукових джерелах, аналітичних доповідях, національному законодавстві тощо. Окрім того, поняття «проєкт» досить часто вживається у повсякденному житті.

Визначення та зміст поняття «проєкт»

Термін «проєкт» у науковій літературі вживається у різних значеннях і контекстах, як і в повсякденному житті. Він походить від латинського слова «projectum» та означає «*закинутий (кинутий) уперед*». Як і більшість термінів із різних галузей знань, поняття «проєкт» має низку тлумачень, що пояснюється доволі просто – насамперед різними

методологічними підходами, історичним розвитком та інноваційністю різних сфер.

Так, під поняттям «проект» розуміють:

- комплекс науково-дослідних, проектно-конструкторських, соціально-економічних, організаційно-господарських та інших заходів, пов'язаних ресурсами, виконавцями та термінами, відповідно оформлених і скерованих на зміну об'єкта управління, що забезпечує ефективність розв'язання основних завдань і досягнення відповідних цілей за певний період. Кінцевими цілями проектів є створення та освоєння нової техніки, технології й матеріалів;

- задум (завдання, проблема) і необхідні засоби його реалізації з метою досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату;

- окреме підприємство з конкретними цілями, які часто містять вимоги до часу, вартості та якості результатів, що досягаються (Англійська асоціація проект-менеджерів);

- певне завдання з визначеними вихідними даними й установленими результатами (цілями), що зумовлюють спосіб його вирішення (Тлумачний словник з управління проектами).

У сучасному розумінні проекти – це те, що змінює світ: зведення будівлі, науково-дослідна діяльність, реконструкція підприємства, створення нової організації, розробка нової технології й техніки, спорудження літака, створення кінофільму, розвиток регіону тощо.

Проект розглядається як завдання з певними вхідними даними й необхідними результатами, цілями, що обумовлюють спосіб його розв'язання, і як в особливий спосіб організований комплекс робіт, спрямований на вирішення цього завдання, що має певні обмеження у власному виконанні щодо часу, фінансів, персоналу. Проект може бути також розглянутий як унікальний набір скоординованих робіт заданого змісту з визначеними початковою і кінцевою датами, обмеженими вартістю і часом реалізації, що спрямовані на досягнення запланованих цілей у характеристиках тривалості, вартості й задоволення учасників проекту. Найважливішими складовими поняття проекту є чітка орієнтація на результативність заходів, необхідність досягнення окреслених результатів у визначений проміжок часу в умовах обмеженості ресурсного забезпечення.

Як наголошують вітчизняні науковці (В. Щербак та ін.), зазначені визначення є універсальними, методологічно виваженими та широко застосовуваними в зарубіжній практиці управління проектами. Це дозволяє констатувати, що проект має низку лише йому властивих ознак,

наявність яких допомагає здійснити його ефективну реалізацію. Основними ознаками проєкту є такі: зміна стану проєкту задля досягнення його мети; обмеженість у часі; обмеженість ресурсів; неповторність. Слід зауважити, що зміст та розуміння поняття «проєкт» зумовлюються його метою та визначеними завданнями й потенційним результатом (матеріальним чи нематеріальним).

Багатозначність поняття «проєкт» підтверджується й тим, що його використовують, коли йдеться про політичні (вибори президента чи парламентарів), економічні та соціальні (пенсійна реформа) та іншого роду проєкти. Унікальність проєктів різного рівня та у різних сферах виражається у можливості згрупувати різних людей для їх реалізації.

Досягнення поставленої мети проєкту передбачає розробку/створення/освоєння чогось нового, що матиме матеріальне чи нематеріальне вираження, матиме теоретичний або прикладний характер, сприятиме посиленню економічного, соціального та іншого розвитку держави і суспільства.

Співвідношення понять «проєкт» та «програма»

Важливо зазначити, що інколи поняття «проєкт» ототожнюють із поняттям «програма». Однак такий підхід є помилковим, зважаючи на таке:

- програми можуть бути постійними й не закінчуватися доти, доки не буде прийнято рішення про їх завершення або вони не втратять актуальності;
- програми розвиваються в міру одержання інформації. Визначення бажаних результатів, котре прогресивно змінюється, і удосконалення планів – типові особливості програми;
- програми зазвичай є більш складними і приводять до досягнення кількох окремих результатів, кожний із яких має певну цінність сам собою, але сукупна цінність цих результатів є вищою порівняно із сумою цінностей результатів, взятих окремо.

Ключові ознаки проєкту

Кожна із наведених далі ознак проєкту має важливий внутрішній зміст.

Досягнення конкретної, чітко визначеної мети (результату). Будь-який проєкт передбачає досягнення конкретного кінцевого результату. Проєкти націлені на отримання певних результатів. Постановка мети є першим і висхідним етапом проєкту.

Унікальність проєкту. Проєкти – це заходи, певною мірою неповторні й одноразові. Не існує двох однакових проєктів. Водночас

рівень унікальності може значно коливатися залежно від особливостей проєкту і сильно відрізнятися у різних проєктів. Чим вище унікальність проєкту, тим вищою є невизначеність і складнішим – планування й управління. При цьому унікальність може бути віднесена як до проєкту в цілому, так і до окремих його складових.

Одноразовий характер проєктів. Проєкт розробляється, реалізується і завершується. Якщо відбувається повернення до тієї самої діяльності, яка здійснювалася під час реалізації проєкту, то, можливо, це був не проєкт. Важливо розуміти, що в ході реалізації проєкту діяльність може повторюватися.

Обмежена тривалість у часі. Кожний проєкт має початок і кінець. Це означає, що проєкти виконуються протягом певного проміжку часу і мають чітко окреслені початок і закінчення. Проєкт вважається завершеним, коли досягнуті його основні цілі. У різних проєктів може бути або фіксований початок, і тоді планування проєкту здійснюється від його початку, або фіксований кінець – тоді, відповідно, планування починається з кінця.

Обмеженість ресурсів. Будь-який проєкт вимагає матеріальних ресурсів для свого здійснення. Засоби для здійснення проєкту можуть бути власними засобами, позиченими, можуть бути вкладеннями інвестора, але в будь-якому випадку вони не будуть безмежними.

Координоване виконання взаємопов'язаних дій. Проєкт – це система, тобто ціле, що складається із взаємозв'язаних частин, причому система динамічна, а отже, вона вимагає особливих підходів до управління.

Класифікація та види проєктів

За складністю розрізняють прості, організаційно-складні, технічно-складні, ресурсно-складні, комплексно-складні проєкти.

За видом проєкту (характером предметної галузі проєкту): інвестиційні проєкти, інноваційні проєкти, проєкти дослідження і розвитку, освітні проєкти, ІТ-проєкти, комбіновані проєкти.

За метою і характером діяльності (отримання прибутків чи соціального ефекту): комерційні та некомерційні проєкти.

За сферою діяльності проєкти поділяються на: промислові; економічні; організаційні; дослідницькі; соціальні.

За відношенням до середовища реалізації проєкту: внутрішні та зовнішні проєкти.

За термінами реалізації розрізняють проєкти короткострокові (до одного року), середньострокові (1–3 роки) і довгострокові (понад 3 роки).

За складом учасників: національні (державні, територіальні, місцеві) і міжнародні.

За складом і структурою проєкта: монопроєкти – окремі конкретні проєкти з чітко визначеними орієнтацією та масштабом (зазвичай в межах організації), припускають певні спрощення щодо проєктування та реалізації, формування команди проєкту тощо; мультипроєкти – комплексні проєкти, що складаються з низки взаємопов'язаних монопроєктів і потребують застосування багатопроєктного управління; мегапроєкти – комплексні проєкти розвитку регіонів, секторів економіки, галузей та інших утворень, що охоплюють кілька моно- і мультипроєктів, об'єднаних однією метою. Такі проєкти можуть бути міжнародними, державними, регіональними, міжгалузевими, галужевими та змішаними. Як правило, мега- та мультипроєкти належать до складних чи дуже складних проєктів.

За характером змін: оперативні та стратегічні проєкти.

2.2. Поняття, ознаки та класифікація наукових проєктів: теоретичний та нормативний підходи

Науковий/дослідницький проєкт – це обмежена в часі активність щодо створення унікального наукового продукту, послуги або результату. Наукові проєкти є найбільш поширеною формою ведення наукової діяльності у сучасному світі.

Проекти здійснюються для досягнення цілей шляхом отримання результатів. Мета проєкту визначається як результат, на який має бути спрямована робота, якого необхідно досягти; або продукт, який має бути виготовлений; або послуга, яку необхідно забезпечити. Результат визначається як будь-який унікальний і такий, що піддається перевірці, продукт або здатність надавати певну послугу. Результати можуть бути матеріальними або нематеріальними.

У Законі України «Про наукову і науково-технічну діяльність» від 26 листопада 2015 р. сформульовано таке визначення поняття «*науковий (науково-технічний) проєкт*»: комплекс заходів, пов'язаних із забезпеченням виконання та безпосереднім проведенням наукових досліджень та (або) науково-технічних розробок з метою досягнення конкретного наукового або науково-технічного (прикладного) результату.

Ключовими складовими наукового проєкту є:

- 1) наукові дослідження та (або) науково-технічні розробки;

2) конкретний науковий або науково-технічний (прикладний) результат.

Прикладні наукові дослідження – це теоретичні та експериментальні наукові дослідження, спрямовані на одержання і використання нових знань для практичних цілей. Результатом прикладних наукових досліджень є нові знання, призначені для створення нових або вдосконалення існуючих матеріалів, продуктів, пристроїв, методів, систем, технологій, конкретні пропозиції щодо виконання актуальних науково-технічних та суспільних завдань.

Фундаментальні наукові дослідження – теоретичні та експериментальні наукові дослідження, спрямовані на одержання нових знань про закономірності організації та розвитку природи, суспільства, людини, їх взаємозв'язків. Результатом фундаментальних наукових досліджень є гіпотези, теорії, нові методи пізнання, відкриття законів природи, невідомих раніше явищ і властивостей матерії, виявлення закономірностей розвитку суспільства тощо, які не орієнтовані на безпосереднє практичне використання у сфері економіки.

Науковий результат – нове наукове знання, одержане в процесі фундаментальних або прикладних наукових досліджень та зафіксоване на носіях інформації. Науковий результат може бути у формі звіту, опублікованої наукової статті, наукової доповіді, наукового повідомлення про науково-дослідну роботу, монографічного дослідження, наукового відкриття, проєкту нормативно-правового акта, нормативного документа або науково-методичних документів, підготовка яких потребує проведення відповідних наукових досліджень або містить наукову складову, тощо.

Класифікація наукових проєктів

Усі наукові проєкти спрямовані на вирішення окремих чи комплексних проблем, використовують певну методологію тощо. Їх класифікують за такими критеріями.

За зв'язком наукових досліджень і розробок (далі – НДР) із суспільним виробництвом: проєкти, спрямовані на створення нових процесів, машин, конструкцій тощо, що використовуються для підвищення ефективності виробництва; проєкти, спрямовані на підвищення ефективності організації виробництва без створення нових засобів праці; теоретичні проєкти в галузі суспільних, гуманітарних та інших наук, що використовуються для вдосконалення суспільних відносин, підвищення рівня духовності людей тощо.

За джерелом фінансування наукові проєкти (НДР) поділяються на: держбюджетні; госпдоговірні; нефінансовані.

За тривалістю (часом реалізації): короткострокові (1–3 роки); середньострокові (3–5 років); довгострокові (5 і більше років); експрес-дослідження.

За характером спрямованості та відношенням до суспільної практики (за науковим рівнем): фундаментальні наукові дослідження; прикладні наукові дослідження.

За цільовим призначенням: теоретичні дослідження; пошукові проєкти.

За напрямом розвитку виробництва: створення нових технологічних процесів, машин, апаратів тощо; підвищення ефективності виробництва; поліпшення виробничих відносин та організації виробництва.

За метою: отримання нових знань; застосування нових знань.

За досягнутим результатом: теоретичні результати; практичні результати.

За рівнем організації проєкти поділяються на: міжнародні; державні; відомчі; науково-дослідницька організація; заклад вищої освіти.

За структурою розроблюваних проблем: тематичні; комплексні.

За ефектом від впровадження: теоретичні (наукові); практичні; освітні.

2.3. Управління науковими проєктами у сфері права: поняття та зміст

Під управлінням науковими проєктами у сфері права розуміють діяльність, спрямовану на методичне, організаційне забезпечення та координацію наукової діяльності учасників проєкту, задля досягнення кінцевої мети проєкту, що полягає в отриманні наукового або науково-практичного результату у сфері права.

Науковий результат у сфері права – це нове наукове знання, одержане у процесі фундаментальних або прикладних наукових досліджень та зафіксоване на носіях інформації у різних формах, зокрема звіту, опублікованої наукової статті, наукової доповіді, наукового повідомлення про науково-дослідну роботу, монографічного дослідження, наукового відкриття, проєкту нормативно-правового акта, нормативного документа або науково-методичних документів, підготовка яких потребує проведення відповідних наукових досліджень або містить наукову складову тощо.

У сучасних умовах відбувається відмова від практики управління виконанням окремих наукових програм на користь застосування управління науковими проєктами (зокрема у сфері права). Причинами такого переходу є:

- потреба у контролі за ефективністю використання ресурсів (фінансових, матеріальних тощо) для досягнення певної наукової мети, тобто наукового результату (зокрема у сфері права);
- потреба у скороченні хронологічних меж;
- структурованість досліджень, що дозволяє залучати різних спеціалістів (зокрема у сфері права).¹

Зазначені причини зумовили необхідність розробки та реалізації нової концепції управління науковими дослідженнями у сфері права, тобто управління науковими проєктами.

Управління науковими проєктами передбачає наявність своєрідного «надпроєктного» менеджменту організації, що реалізує проєкт, або загального менеджменту проєктів з боку вищої інстанції, котра забезпечує функціонування наукових програм та конкурсів проєктів (в нашому випадку це Міністерство внутрішніх справ України або Міністерство освіти і науки України). Можуть існувати й конкретні замовники проєктів з метою використання результатів наукових досліджень у сфері права у конкретній прикладній діяльності, наприклад представники Національної поліції України (такі тематики: «теорія і практика організації оформлення поліцейськими дорожньо-транспортних пригод без постраждалих», «дотримання прав людини під час застосування адміністративного затримання підрозділами Національної поліції України» та ін.), або поставати кінцевим результатом запропоновані зміни до нормативно-правового акта чи новий нормативно-правовий акт, що буде ефективно регулювати певні суспільні відносини.

¹ Наприклад, якщо наукове дослідження у сфері права стосується правового явища з наявними різноманітними аспектами, то залучаються різні дослідники. Так, при дослідженні інституту громадського контролю за діяльністю Національної поліції України варто залучити, по-перше, дослідників-істориків або фахівців у галузі історії держави і права України та зарубіжних країн задля висвітлення історичних аспектів становлення та розвитку такого явища, по-друге, адміністративістів, а також представників громадянського суспільства, які беруть участь у такому контролі.

2.4. Функції наукових проєктів

Управління науковим проєктом охоплює такі функції, як:

- обґрунтування наукового проєкту, що передбачено представляти у спеціальній формі;
- організація роботи над науковим проєктом у сфері права;
- здійснення планування дій у межах наукового проєкту у сфері права;
- координація діяльності різних учасників наукового проєкту;
- формування, власне, учасників наукового проєкту, тобто проєктної групи;
- здійснення контролю за виконанням проєкту.

Управління організацією наукового проєкту у сфері права, таким чином, передбачає:

- визначення конкретних завдань проєкту відповідно до визначеної загальної мети проєкту;
- встановлення різних варіантів вирішення певного наукового завдання, методики його дослідження;
- оцінку та вибір найкращого варіанту (або паралельних варіантів);
- побудову моделі управління для досягнення кінцевої мети, визначення результатів вирішення конкретного завдання;
- впровадження отриманого наукового результату.

2.5. Керівництво науковими проєктами, завдання та методи управління науковими проєктами

Важливим аспектом в організації управління науковим проєктом у сфері права є визначення менеджера або керівника такого проєкту. Керівником є особа, призначена організацією, в межах якої відбувається реалізація такого проєкту, для керівництва колективом дослідників/учасників наукового проєкту у сфері права задля досягнення поставленої мети проєкту, визначених цілей і виконання завдань. Загалом менеджер та керівник є синонімами, хоча поняття наукового керівника та керівника проєкту відрізняються. Керівник проєкту відіграє одну з ключових ролей у питанні успішності реалізації наукового проєкту у сфері права. Він бере участь у проєкті із самого початку до його

завершення. Керівник проєкту може брати участь до початку проєкту в оцінці важливості та актуальності встановленої мети проєкту, здійснювати консультації із замовником наукового проєкту щодо такої мети тощо. Роль керівника проєкту, звісно, залежить від специфіки наукової установи, в межах якої реалізується проєкт, від наукової сфери дослідження.

Керівник проєкту постає особою, яка призначена науковою установою, в межах якої реалізується проєкт, для керівництва командою проєкту і є відповідальним за досягнення цілей проєкту. Керівник проєкту має визначати цілі та завдання проєкту відповідно до наявних ресурсів, що передбачені на реалізацію проєкту. Він виконує роль посередника і комунікатора між замовниками і учасниками проєкту. Все це передбачає керування, або управління, проєктом, представлення концепції кінцевого результату проєкту.

Керівник наукового проєкту у сфері права може використовувати так звані м'які навички (soft skills), тобто навички міжособистісного спілкування й уміння керувати учасниками проєкту задля уникнення конфліктів у колективі. Ефективні керівники проєктів відрізняються комунікативними навичками, демонструють позитивний світогляд. Здатність спілкуватися із замовниками проєкту та іншими сторонами, учасниками наукового проєкту у сфері права застосовується керівником щодо багатьох аспектів проєкту і охоплює такі аспекти:

- розвиток комунікативних навичок завдяки застосуванню різних методів (вербальних, невербальних, письмових);
- формування, контроль за дотриманням комунікаційних планів та графіків;
- передбачуване та послідовне спілкування;
- прагнення зрозуміти комунікаційні потреби усіх сторін наукового проєкту;
- створення комунікації стислим, ясным, простим і повним чином;
- налаштування каналів зворотного зв'язку;
- використання навичок побудови відносин, що передбачають розвиток розгалужених мереж комунікації та сфер впливу. Такі мережі можуть бути як офіційними, тобто формальними (організаційні структури звітності), так і неформальними мережі (використання налагоджених стосунків із особами, які є фахівцями з відповідної наукової проблематики і впливовими неформальними лідерами). Застосування таких формальних і неформальних мереж комунікації дозволяє керівнику проєкту залучати різних дослідників у сфері права до вирішення окресленої наукової проблематики, а також орієнтуватися у

багатьох бюрократичних аспектах, що супроводжують процес реалізації наукового проєкту, головне, у питанні звітності за виконану роботу.

Увага керівника проєкту має бути зосереджена на таких аспектах організації наукового проєкту у сфері права, як: час, передбачений на виконання проєкту, обсяги виділених ресурсів і контроль за якістю наукового результату у сфері права. Тобто час, ресурси і зміст робіт є основними обмеженнями, що накладаються на проєкт.

Організація управління науковим проєктом залежить від таких чинників:

- масштабу проєкту;
- складності проєкту;
- кількості учасників проєкту;
- ймовірності змін у проєкті, в його структурі або в умовах, потреби у швидкому реагуванні на такі зміни;
- наявності конкурентів.

Головним завданням організації управління науковим проєктом у сфері права є визначення цілей проєкту та здійснення обґрунтування поставлених цілей. Із-поміж інших завдань варто виділити такі:

- визначення структури проєкту (етапів робіт відповідно до завдань);
- окреслення необхідного обсягу ресурсів, передбачених для виконання завдань проєкту;
- підбір учасників наукового проєкту у сфері права відповідно до тих наукових інтересів дослідників, що є загальною або окремою проблематикою наукового проєкту у сфері права;
- окреслення термінів виконання проєкту;
- планування можливих ризиків (ймовірності змін у законодавстві тощо);
- забезпечення ефективного контролю за реалізацією завдань наукового проєкту у сфері права усіма учасниками такого проєкту.

Структура управління проєктом повинна забезпечувати розуміння управління проєктами і мати такі складові:

- зміст управління науковим проєктом у сфері права;
- процес управління науковим проєктом у сфері права (тобто загальне розуміння того, як мають відбуватися та взаємодіяти різні процеси управління проєктами).

Головною передумовою ефективного застосування методів управління проєктами є визначення та розуміння мети наукового проєкту у сфері права. Метою проєкту постає бажаний результат наукової

діяльності, що його необхідно досягти за визначений період часу. Завдання наукового проєкту у сфері права полягають у досягненні поставленої мети та цілей. Керівнику проєкту необхідно забезпечити найкращу якість виконання наукових робіт із урахуванням стислих строків виконання та обмежених ресурсів. У цьому питанні важливим аспектом постає встановлення пріоритетності завдань і цілей проєкту.

Під час окреслення цілей та завдань проєкту варто поставити перед проєктом такі запитання:

- який конкретний вигляд повинен мати результат проєкту;
- які умови повинні враховуватись у процесі реалізації проєкту;
- хто є відповідальними особами за відповідні завдання і що буде зроблено;
- скільки ресурсів на це має бути витрачено.

Управління науковими проєктами має свою специфіку. Вони спрямовані на вирішення конкретних наукових завдань; для реалізації наукових проєктів у закладах вищої освіти формується система управління науковими проєктами закладу вищої освіти.

Завданнями наукових проєктів закладів вищої освіти у сфері права є:

- пріоритетний розвиток фундаментальних досліджень у сфері права;
- забезпечення підготовки у закладі вищої освіти кваліфікованих фахівців;
- дослідження і розробка теоретичних і методологічних основ формування і розвитку вищої освіти;
- ефективне використання наукового потенціалу закладу вищої освіти для вирішення пріоритетних завдань у сфері права;
- розвиток нових, прогресивних форм наукового співробітництва з науковими установами та іншими закладами вищої освіти;
- розвиток інноваційної діяльності закладу вищої освіти з метою створення якісних та цінних наукових робіт.

З метою організації ефективної наукової діяльності заклади вищої освіти здійснюють:

- тематичне планування та визначення пріоритетів, підтримку наукових шкіл і колективів, які займають провідні позиції у вітчизняній та світовій науці;
- залучення фінансових асигнувань із різних джерел;
- організацію проведення експертизи наукових тем та інноваційних проєктів;

- створення систем колективного користування та централізованого забезпечення наукових колективів закладів вищої освіти усіма необхідними ресурсами;
- контроль за організацією наукових досліджень, реалізацією наукових проєктів.

2.6. Етапи наукових проєктів

У процесі управління науковими проєктами можна виділити такі етапи:

- планування наукової діяльності;
- виконання наукових проєктів;
- складання звітів за результатами наукової діяльності.

У межах основних етапів вирішуються такі завдання управління науковими проєктами:

- оцінка результатів наукових проєктів;
- планування «портфеля» наукового проєкту;
- розподіл ресурсів у наукових проєктах;
- стимулювання виконавців наукових проєктів;
- оперативне керівництво науковими проєктами.

Вирішувати перелічені завдання управління науковими проєктами необхідно з використанням відповідних механізмів управління організаційними системами.

Управління науковими проєктами у сфері права можна пов'язати з творчою діяльністю з управління та координації людськими і матеріальними ресурсами протягом життєвого циклу проєкту. Для ефективного управління проєктом необхідно застосовувати сучасні методи менеджменту задля досягнення наукових результатів у проєкті стосовно змісту та обсягу наукових робіт, часу та якості їх виконання, щоб відповідати очікуванням замовників проєкту. Координаційне управління науковою діяльністю – це сукупність взаємопов'язаних науково-організаційних, соціально-економічних і нормативних впливів на наукові колективи та окремих дослідників, які працюють у сфері права, з метою реалізації інтересів держави, суспільства, закладу вищої освіти і науковців у забезпеченні максимально можливої ефективності зусиль і засобів, спрямованих на досягнення цілей наукової діяльності у сфері права. Об'єктами координаційного управління можуть бути:

наукові дослідження (дослідницький процес), а також координаційна діяльність та її забезпечення (науково-дослідний процес управління). Під моніторингом наукової діяльності варто розуміти постійний контроль за реалізацією процесу управління науковою діяльністю з метою визначення її стану, аналізу її функціонування, виявлення тенденцій і закономірностей розвитку. Важливим елементом управління проєктами є своєчасна і точна підготовка проєктних матеріалів. Проєктні матеріали є документами, що містять опис та обґрунтування проєкту. Існує також багато інших елементів і характеристик, що відіграють важливу роль в управлінні проєктом, а саме: початкові умови, обмеження та вимоги до проєкту, методи та техніки управління проєктом тощо.

Запитання для самоконтролю

1. Дайте визначення поняття «науковий (науково-технічний) проєкт».
2. Розкрийте сутність темпорального аспекту наукового проєкту.
3. Визначте та охарактеризуйте форми вираження наукового результату.
4. Дайте визначення та обґрунтуйте значення управління науковими проєктами у сфері права.
5. Назвіть та опишіть критерії класифікації і види проєктів.
6. Назвіть та охарактеризуйте критерії класифікації і види наукових проєктів.
7. Дайте визначення поняття «науковий результат» з позицій доктрини та чинного вітчизняного законодавства.
8. Визначте та розкрийте форми вираження наукового результату.
9. Дайте визначення поняття «фундаментальні наукові дослідження» з позицій доктрини та чинного вітчизняного законодавства.
10. Опишіть структуру наукового проєкту у сфері права.
11. Проведіть компаративний аналіз структури проєкту у сфері права.
12. Охарактеризуйте функції та завдання керівників наукових проєктів у сфері права.
13. Назвіть основні завдання управління науковими проєктами у сфері права.
14. Що таке «soft skills»?
15. Що таке моніторинг наукової діяльності?
16. Від чого залежить роль керівника наукового проєкту у сфері права?

Складіть схеми

- Поняття та види проєктів.
- Поняття та види наукових проєктів.
- Класифікація проєктів.
- Класифікація наукових проєктів.

Тематика рефератів

- Нормативні та доктринальні підходи до поняття «проєкт»: національний та зарубіжний аспекти.
- Роль правничих наукових проєктів у забезпеченні безпеки та суверенітету Української держави.
- Наукові проєкти та розвиток соціально-економічної сфери: питання взаємозв'язку та взаємовпливу.
- Інноваційні підходи у наукових проєктах у сфері права.
- Основні завдання та функції наукових проєктів у сфері права.
- Зміст та характеристика етапів наукових проєктів у сфері права.
- Особливості керівництва науковими проєктами у сфері права.
- Основні завдання та методи управління науковими проєктами у сфері права.

Виконайте практичні завдання

Практичне завдання 1.

Опишіть зміст різних форм наукового результату:

№	Форма наукового результату	Зміст
	Звіт	
	Наукова стаття	
	Наукова доповідь	
	Наукове повідомлення про науково-дослідну роботу	
	Монографічне дослідження	
	Наукове відкриття	

	Проект нормативно-правового акта	
	Проект нормативного документа	
	Проект науково-методичних документів	
	Інші форми	

Практичне завдання 2.

Визначте зміст таких форм фундаментальних наукових досліджень:

№	Результати фундаментальних наукових досліджень	Зміст
1.	Гіпотеза	
2.	Теорія	
3.	Нові методи пізнання	
4.	Відкриття законів природи, невідомих раніше явищ і властивостей матерії	
5.	Виявлення закономірностей розвитку суспільства	
6.	Інші форми	

Практичне завдання 3.

Визначте класифікаційні критерії та види проєктів:

№	Класифікаційний критерій	Види проєктів та їхній зміст
1.	Ступінь складності:	прості; складні; дуже складні
2.	Інші	

Практичне завдання 4.

На основі аналізу Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» визначте основних суб'єктів, які беруть участь в управлінні науковими проєктами.

Практичне завдання 5.

Вигадайте умовну назву наукового проєкту у сфері права та складіть план його виконання.

Практичне завдання 6.

Вигадайте умовну назву наукового проєкту у сфері права, визначте його мету та основні завдання.

Практичне завдання 7.

Інтерактивна гра «Бумеранг». Час – 20 хв. Здобувачів необхідно поділити на малі підгрупи. Викладач на дошці записує ключове питання для обговорення: «Проблеми підготовки наукових проєктів у сфері права». Кожна підгрупа ЗВО складає на аркуші конкретні 5 запитань із заданої теми, відправляє їх «бумерангом» будь-якій підгрупі ЗВО та слухає відповідь. Якщо відповідь неповна/неточна, «бумеранг» повертається до тієї підгрупи, яка його відправила. ЗВО, які отримали «бумеранг», посилають вже свій перелік іншій підгрупі. Викладач фіксує відповіді й рахує кількість балів, які набрала кожна підгрупа (кожне складне запитання – 2 бали, кожна правильна відповідь на просте запитання – 2 бали, об'ємне – 3 бали).

Вирішіть тестові завдання

1. Термін «проєкт» має латинське походження та означає

- А. Закинутий уперед.
- Б. Прогресивний.
- В. Інноваційний.
- Г. Нагальний.

2. «Нове наукове знання, одержане в процесі фундаментальних або прикладних наукових досліджень та зафіксоване на носіях інформації» – це визначення поняття

- А. Науковий результат.
- Б. Наукова доктрина.

- В. Науковий проєкт.
- Г. Дослідницький проєкт.

3. *«Комплекс заходів, пов'язаних із забезпеченням виконання та безпосереднім проведенням наукових досліджень та (або) науково-технічних розробок з метою досягнення конкретного наукового або науково-технічного (прикладного) результату» – це визначення поняття*

- А. Науковий результат.
- Б. Наукова доктрина.
- В. Науковий проєкт.
- Г. Дослідницький проєкт.

4. *«Теоретичні та експериментальні наукові дослідження, спрямовані на одержання і використання нових знань для практичних цілей» – це визначення поняття*

- А. Науковий результат.
- Б. Фундаментальні наукові дослідження.
- В. Прикладні наукові дослідження.
- Г. Дослідницький проєкт.

5. *«Теоретичні та експериментальні наукові дослідження, спрямовані на одержання нових знань про закономірності організації та розвитку природи, суспільства, людини, їх взаємозв'язків» – це визначення поняття*

- А. Науковий результат.
- Б. Фундаментальні наукові дослідження.
- В. Прикладні наукові дослідження.
- Г. Дослідницький проєкт.

6. *Що є першим і висхідним етапом проєкту?*

- А. Підготовка плану.
- Б. Підготовка кошторису.
- В. Постановка мети.
- Г. Написання вступу.

7. *Результати наукового проєкту можуть бути*

- А. Матеріальними або нематеріальними.
- Б. Постійними або тимчасовими.
- В. Об'єктними та суб'єктними.
- Г. Ефективними та неефективними.

8. *Виберіть правильне твердження щодо ознак проєкту*
- А. Досягнення конкретної, чітко визначеної мети (результату).
 - Б. Досягнення конкретної, чітко визначеної мети (результату) – лише у фундаментальних дослідженнях.
 - В. Універсальність – лише у фундаментальних дослідженнях.
 - Г. Обов’язкова наукова складова проєкту.
9. *Виберіть правильне твердження щодо ознак проєкту*
- А. Одноразовий характер.
 - Б. Багаторазовість.
 - В. Універсальність – лише у фундаментальних дослідженнях.
 - Г. Обов’язкова наукова складова проєкту.
10. *За складністю проєкти поділяються на*
- А. Прості, організаційно-складні, технічно-складні, ресурсно-складні, комплексно-складні.
 - Б. Інвестиційні, інноваційні, дослідження і розвитку, освітні, ІТ-проєкти, комбіновані.
 - В. Комерційні та некомерційні.
 - Г. Прості, складні та дуже складні.
11. *За ступенем складності проєкти поділяються на*
- А. Прості, організаційно-складні, технічно-складні, ресурсно-складні, комплексно-складні.
 - Б. Інвестиційні, інноваційні, дослідження і розвитку, освітні, ІТ-проєкти, комбіновані.
 - В. Комерційні та некомерційні.
 - Г. Прості, складні та дуже складні.
12. *За метою і характером діяльності (отримання прибутків чи соціального ефекту) проєкти поділяються на*
- А. Прості, організаційно-складні, технічно-складні, ресурсно-складні, комплексно-складні.
 - Б. Інвестиційні, інноваційні, дослідження і розвитку, освітні, ІТ-проєкти, комбіновані.
 - В. Комерційні та некомерційні.
 - Г. Прості, складні та дуже складні.

13. *За видом проєкту (характером предметної галузі проєкту) проєкти поділяються на*

А. Прості, організаційно-складні, технічно-складні, ресурсно-складні, комплексно-складні.

Б. Інвестиційні, інноваційні, дослідження і розвитку, освітні, ІТ-проєкти, комбіновані.

В. Комерційні та некомерційні.

Г. Прості, складні та дуже складні.

14. *За відношенням до середовища реалізації проєкту розрізняють*

А. Внутрішні та зовнішні проєкти.

Б. Інвестиційні проєкти, інноваційні проєкти, проєкти дослідження і розвитку, освітні проєкти, ІТ- проєкти, комбіновані проєкти.

В. Комерційні та некомерційні проєкти.

Г. Прості, складні та дуже складні проєкти.

15. *За складом учасників проєкти бувають*

А. Внутрішніми та зовнішніми.

Б. Національними (державними, територіальними, місцевими) і міжнародними.

В. Комерційними та некомерційними.

Г. Простими, складними та дуже складними.

Словникова робота:

проєкт, науковий (науково-технічний) проєкт, науковий результат, прикладні наукові дослідження, звіт, наукова стаття, наукова доповідь, наукове повідомлення про науково-дослідну роботу, монографічне дослідження, наукове відкриття, проєкт нормативно-правового акта, проєкт нормативного документа, проєкт науково-методичних документів, гіпотеза, теорія, нові методи пізнання, закономірності розвитку суспільства, постановка мети проєкту, управління науковим проєктом у сфері права, етапи наукових проєктів, керівник наукового проєкту, мета та завдання наукового проєкту, координаційне управління науковою діяльністю, методи управління науковими проєктами.

Рекомендовані джерела

Нормативні акти:

- Державний стандарт України ДСТУ 4163:2020 «Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів». URL : <https://www.kdu.edu.ua/Documents/DSTU41632020v1.pdf>.
- Конституція України від 28 червня 1996 р. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141 (зі змінами, внесеними Законом України «Про внесення змін до Конституції України (щодо стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору)» від 07 лютого 2019 р. *Відомості Верховної Ради України*. 2019. № 9. Ст. 50).
- Про авторське право і суміжні права : Закон України від 01 грудня 2022 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#Text>.
- Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 05 липня 1994 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-вр#Text>.
- Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26.11.2015. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>.
- Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p#Text>.
- ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines. ISO. URL : <https://www.iso.org/standard/65694.html>.

Спеціалізована література:

1. Білоус Н. П. Управління науковими дослідженнями в контексті європейської інтеграції України. *Проблеми науки*. 2020. № 1. С. 12-18.
2. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
3. Власенко Л., Ладанюк А., Кишенько В. Методологія наукових досліджень : навч. посібник. Київ : Ліра-К, 2018. 352 с.
4. Данильян О. Г., Дзьобань О. П. Науково-дослідницька діяльність у сфері правознавства : навч. посібник. Харків : Право, 2024. 342 с.

5. Данильян О. Г., Дзьобань О. П. Організація та методологія наукових досліджень : навч. посібник. Харків : Право, 2017. 448 с.
6. Дудар М. О., Лапшин Ю. І. Сучасні проблеми науково-технічної діяльності в Україні. Київ : Вид-во Національної академії наук України, 2016. 212 с.
7. Іванова О. М. Національна система інновацій та її розвиток в Україні. *Наукові праці НТУУ «КПІ»*. 2017. Т. 2. № 15. С. 43–50.
8. Ковальчук А. В., Подольський В. С. Стратегії розвитку науково-технічної діяльності в Україні. *Економіка України*. 2019. № 8. С. 73–82.
9. Козлов С. В. Управління науковими дослідженнями в Україні: теоретичні та практичні аспекти. Київ : Наукова думка, 2015. 256 с.
10. Корнієнко В. В. Науково-технічна діяльність в Україні: інституційні аспекти. *Вісник Національної академії наук України*. 2018. № 4. С. 45–53.
11. Лук'яненко В. І., Шевченко О. В. Історія розвитку науково-технічної діяльності в Україні : монографія. Харків : Фоліо, 2017. 320 с.
12. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Організація наукових досліджень : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 136 с.
13. Медвідь В. Ю., Данько Ю. І., Коблянська І. І. Методологія та організація наукових досліджень (у структурно-логічних схемах і таблицях) : навч. посібник. Суми : СНАУ, 2020. 220 с.
14. Михайлюк Л. С. Організація науково-технічної діяльності в Україні: стан і перспективи розвитку. *Вісник Національної академії наук України*. 2020. № 5. С. 23–30.
15. Партико З. В. Основи наукових досліджень: підготовка дисертації : навч. посібник. 2-е вид., перероб. і доп. Київ : Ліра-К, 2017. 232 с.
16. Пономаренко Ю. О. Інноваційна діяльність в Україні: правове регулювання. Київ : Юридична думка, 2016. 198 с.
17. Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. Управління науковими проектами : навч. посібник. Київ : «Центр учбової літератури», 2021. 208 с.
18. Скоморовський В. Б., Гдичинський В. Б. Перетворення суб'єктивного змісту правосвідомості як складник правових парадигм на ціннісне правове явище у парадигмально-правовій концепції держави і права. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Юриспруденція*. 2018. № 35. Т. 1. С. 12–15.
19. Скоморовський В. Б., Гдичинський В. Б. Предметно-дисциплінарний характер емпірично-теоретичного компоненту правових

парадигм у правотворчості. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2018. № 6. Т. 1. С. 41–44.

20. Сусліков Л. М., Студеняк І. П. Управління науковими проектами : навч. посібник. Ужгород : Говерла, 2019. 432 с.

21. Сусліков Л. М., Студеняк І. П. Управління науковими проектами : електр. навч. посібник. 100 Мбайт. Ужгород : ДВНЗ «УжНУ», 2020. 409 сл.

22. Чепік-Трегубенко О. С. Верховенство права у формуванні державної політики у сферах національної безпеки і оборони: теоретико-методологічний аспект. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2022. Спец. вип. № 2 (121). С. 183–188.

23. Щербак В. О. Управління проектами в системі багаторівневого врядування. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління*. 2018. Т. 29 (68). № 2. С. 135–139.

24. Якименко І., Штефан Є., Лук'янихін В. Управління науковими проектами : навч. посібник. Київ : НУХТ, 2022. 139 с.

25. Chepik-Trehubenko O. Innovative methods of training lawyers: theoretical and legal aspects. *Scientific Bulletin of Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs*. 2022. Special Issue № 1. P. 330–336.

26. Leheza Y., Nalyvaiko L., Sachko O., Shcherbyna V., Chepik-Trehubenko O. Principles of law: Methodological approaches to understanding in the context of modern globalization transformations. *Ius Humani*. 2022. Vol. 11. Issue 2. P. 55–79.

Тема 3

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

У НАУКОВИХ ПРОЄКТАХ У СФЕРІ ПРАВА.

3.1. Поняття ризику та невизначеності у наукових проєктах

У наукових проєктах, особливо у сфері права, терміни «ризик» і «невизначеність» мають особливе значення. *Ризик* тлумачиться як імовірність виникнення події, що може призвести до відхилення від запланованих цілей або результатів проєкту. У контексті наукових досліджень ризик може виникати внаслідок різних чинників, як-от фінансові обмеження, технологічні труднощі та організаційні збої. Планування та реалізація проєктів відбувається в умовах невизначеності, що породжується зміною внутрішнього та зовнішнього середовищ. Невизначеність, що пов'язана з можливістю виникнення в ході реалізації проєкту несприятливих умов, ситуацій та наслідків, називається ризиком.

Проектні ризики – це сукупність ризиків, що загрожують реалізації проєкту чи можуть знизити його ефективність (комерційну, економічну, бюджетну, соціальну, екологічну тощо). Невизначеність у проєкті може бути спричинена неспроможністю:

- визначити цілі проєкту;
- зрозуміти, хто є зацікавленими особами цього проєкту;
- призначити кваліфікованих фахівців, які підтримуються керівником, в команду проєкту;
- точно оцінити витрати;
- визначити точно кінцевих користувачів результатів проєкту;
- забезпечити сприятливі умови роботи команді проєкту;
- зв'язати всіх людей, залучених у проєкт.

Ризик – це не обов'язково погано. Це загальна властивість усіх проєктів. Будь-який проєкт має деяку міру невизначеності через початкові обмеження і мінливе оточення, в якому він виконується.

Ризик має три основні атрибути:

- 1) випадок, що містить ризик;
- 2) ймовірність;
- 3) наслідок (дія ризику).

Важливість ризику – показник, який може використовуватися в

процесі ухвалення рішення і як механізм контролю за ризиками в проєкті.

Ймовірність ризику – це міра можливості того, що наслідок (дія) ризику дійсно буде мати місце.

Загроза ризику – міра серйозності негативних наслідків, рівень збитків або оцінка потенційних можливостей, пов'язаних з ризиком.

Є кілька видів випадків, що містять ризик для проєкту:

1. Випадки, що можуть статися.
2. Випадки, що матимуть великі наслідки, якщо вони відбудуться.
3. Випадки поза контролем.
4. Випадки, про які відомо дуже мало.

Найбільш розповсюдженою характеристикою ризику є загроза або небезпека виникнення невдач у тій чи іншій діяльності, небезпека виникнення несприятливих наслідків, змін зовнішнього середовища, що можуть викликати втрати ресурсів, збитки, а також небезпеку, від якої слід застрахуватися.

Згідно з О. Мельником, ризик у наукових проєктах може бути поділений на кілька категорій. *Фінансовий ризик* пов'язаний із можливими перевитратами бюджету або змінами у фінансовій підтримці, що може призвести до затримок або зупинки проєкту. *Технічний ризик* виникає, коли використовувані технології або методи збору даних не відповідають вимогам дослідження, що може призвести до недостовірних результатів. *Організаційний ризик* має місце при недостатній координації між членами команди, що може ускладнити виконання завдань і затримати прогрес проєкту.

Невизначеність, з іншого боку, є відсутністю повної інформації про події чи обставини, що можуть вплинути на результати дослідження. Її джерелами можуть бути, зокрема:

1. *Відсутність даних*. Наприклад, недостатня кількість попередніх досліджень у певній галузі може ускладнити формулювання обґрунтованих гіпотез та вибір методів дослідження;

2. *Зміни в зовнішньому середовищі*. Політичні, економічні та соціальні зміни можуть створити нові виклики для дослідників, впливаючи на умови, в яких проводиться дослідження. Наприклад, нові законодавчі акти можуть змінити правові норми, що підлягають аналізу;

3. *Неоднозначність результатів*. Наукові дослідження часто стикаються з непередбачуваними результатами, що вимагають корекції в методах та підходах дослідження. Такі зміни можуть потребувати додаткового часу та ресурсів, що підвищує ризики в проєкті.

Управління ризиками є важливим елементом управління якістю наукових проєктів. Воно дозволяє виявляти потенційні проблеми та

вживати заходів для їх мінімізації, що сприяє досягненню цілей проєкту. Основні етапи управління ризиками включають:

1. *Ідентифікація ризиків.* Це перший крок, що передбачає виявлення всіх можливих ризиків, пов'язаних із реалізацією проєкту. Залучення всієї команди до цього процесу може забезпечити більш детальне розуміння ризиків і дозволить виявити ті, що можуть бути неочевидними;

2. *Оцінка ризиків.* Цей етап передбачає аналіз виявлених ризиків, визначення ймовірності їх виникнення та оцінку впливу на результати проєкту. Методології, такі як матриця ризиків, можуть бути корисними для візуалізації та пріоритизації ризиків;

3. *Розробка стратегій реагування.* Після оцінки ризиків важливо сформулювати плани дій для їх мінімізації. Це може передбачати пошук альтернативних рішень, розробку резервних планів або навіть укладення договорів з партнерами для забезпечення додаткових ресурсів;

4. *Моніторинг ризиків.* Постійний моніторинг ризиків під час виконання проєкту є важливим для своєчасного виявлення нових ризиків та корекції планів. Регулярні наради команди можуть допомогти в оцінці статусу проєкту та корекції курсу, якщо це необхідно.

Управління ризиками та невизначеністю є невід'ємною частиною успішного наукового проєкту в сфері права. Воно не лише дозволяє зменшити негативний вплив ризиків, але й допомагає краще зрозуміти проблематику дослідження, забезпечуючи більш ефективну роботу команди та підвищуючи ймовірність успішного завершення проєкту.

3.2. Класифікація ризиків проєкту

Ризики в наукових проєктах можна класифікувати за кількома критеріями, що допомагає зрозуміти їхні походження, характер та можливий вплив на результати дослідження. Основними категоріями ризиків, що можуть виникати в межах наукових проєктів, є:

1. *Фінансові ризики* – пов'язані з імовірністю перевищення бюджету або нестачі фінансування, що може суттєво вплинути на реалізацію проєкту. Основні аспекти фінансових ризиків:

– *нестабільність фінансування.* Невизначеність джерел фінансування може призвести до затримок у реалізації проєкту або навіть до його зупинки. Наприклад, зміна політики грантодавців або скорочення бюджетів являє собою серйозну загрозу для реалізації наукових ідей;

– *недостатня фінансова оцінка.* Часто дослідники не враховують

усі можливі витрати, пов'язані з проєктом, що може призвести до перевищення бюджету. Необхідно проводити ретельну фінансову оцінку на етапі планування;

- *Технічні ризики* – виникають через недосконалість або невідповідність обраних методів дослідження та технологій, як-от:

- *вибір невідповідних методів*. Використання недостатньо апробованих або непридатних методів може призвести до невірних результатів або затримок у дослідженні. Наприклад, якщо обрані методи не відповідають специфіці дослідження, це може негативно вплинути на його результати;

- *збої в технологічних процесах*. Технічні збої або недостатня надійність обладнання можуть призвести до затримок у виконанні експериментів або аналізів. Це є особливо актуальним для наукових проєктів, що потребують складного обладнання або нових технологій;

- *Організаційні ризики*. Ця категорія ризиків пов'язана з управлінськими аспектами проєкту:

- *проблеми з управлінням командою*. Невідповідний розподіл обов'язків та недоліки в комунікації можуть призвести до плутанини та неефективності в роботі команди. Наприклад, якщо члени команди не мають чітко визначених ролей, це може мати наслідком зниження продуктивності;

- *конфлікти в команді*. Непорозуміння або конфлікти між членами команди також можуть стати перешкодою для успішної реалізації проєкту, впливаючи на моральний стан команди та якість роботи;

- *юридичні ризики*. Виникають через можливі правові проблеми, що можуть загрожувати реалізації проєкту, зокрема:

- *порушення авторських прав*. Використання матеріалів або даних без належних дозволів може призвести до юридичних наслідків, що негативно вплине на репутацію проєкту та його учасників.

Розуміння природи ризиків та їхнього можливого впливу на реалізацію проєкту дозволяє своєчасно вживати заходів для їх мінімізації, забезпечуючи успішне досягнення поставлених цілей.

3.3. Методи зниження ризиків у наукових проєктах.

Управління ризиками є ключовим аспектом успішної реалізації наукових проєктів, оскільки ризики можуть суттєво вплинути на якість і результати дослідження. Для ефективного зниження ризиків у наукових проєктах розроблені різноманітні методи та стратегії, що можуть бути класифіковані на кілька категорій:

1. *Запобігання ризикам.* Запобігання ризикам передбачає вжиття заходів, що дозволяють уникнути їх виникнення, зокрема:

- *дослідження та аналіз ризиків.* На початковому етапі проєкту важливо провести всебічний аналіз можливих ризиків. Це дозволяє виявити проблеми ще до початку виконання проєкту, що значно знижує їхню ймовірність;

- *адаптація проєктних планів.* Регулярне оновлення та коригування планів на основі нових даних допомагає зменшити ймовірність ризиків. Це передбачає адаптацію цілей, завдань і термінів виконання, що дозволяє оперативно реагувати на зміни в середовищі проєкту;

2. *Зменшення ризиків.* Ця стратегія фокусується на зниженні ймовірності виникнення ризиків або їхнього негативного впливу на проєкт. Основними методами зменшення ризиків є:

- *розподіл ресурсів.* Чіткий розподіл фінансових, людських і матеріальних ресурсів зменшує ризик перевитрат та затримок. Формування команди з досвідченими фахівцями забезпечує краще управління і контроль;

- *використання альтернативних підходів.* У разі виявлення ризику, що загрожує проєкту, доцільно розробити альтернативні методи, що можуть бути застосовані в дослідженні. Це дозволяє забезпечити гнучкість і адаптацію до нових обставин;

3. *Моніторинг і контроль ризиків.* Моніторинг і контроль ризиків передбачає постійний нагляд за потенційними ризиками протягом усього циклу реалізації проєкту. Це охоплює:

- *регулярні звіти про стан проєкту.* Впровадження системи регулярних звітів дозволяє вчасно виявляти відхилення від плану та вживати заходів для їх усунення;

- *оцінку ефективності заходів.* Важливо проводити аналіз результатів вжитих заходів щодо зниження ризиків, що дозволяє визначити їхню ефективність і за необхідності коригувати стратегії управління;

4. *Включення страховки.* Страхування ризиків може стати ефективним інструментом зменшення впливу певних ризиків на результати проєкту. Включення відповідних страхових полісів може допомогти захистити проєкт від фінансових втрат у випадку виникнення негативних подій.

Ефективне управління ризиками у наукових проєктах є критично важливим для досягнення їхніх цілей і результатів. Використання різноманітних методів зниження ризиків дозволяє зменшити ймовірність негативних подій, що, в свою чергу, забезпечить успішну реалізацію наукових ініціатив.

3.4. Проєктні ризики та їх класифікація

Управління проєктними ризиками є одним із найважливіших елементів успішної реалізації наукових проєктів у сфері права. Ризики можуть виникати на всіх етапах реалізації проєкту і впливати на досягнення запланованих цілей. Вивчення та класифікація ризиків необхідні, щоб розробити ефективні стратегії управління і знизити ймовірність негативних наслідків.

Класифікація ризиків за джерелом виникнення

Проєктні ризики можна поділити на *внутрішні* та *зовнішні*. Внутрішні ризики виникають безпосередньо всередині проєкту і залежать від його учасників, ресурсів, організації робочого процесу та управління. Основними джерелами внутрішніх ризиків є:

1. *Нестача кваліфікованих фахівців.* Недостатня підготовка або відсутність відповідної компетенції у членів команди може призвести до невиконання завдань у встановлені терміни, що негативно позначиться на всьому проєкті;

2. *Організаційні проблеми.* Недостатньо чітке планування, нерозподілені обов'язки між учасниками проєкту, неефективна комунікація – усе це може призвести до затримок та невиконання важливих етапів проєкту. У наукових проєктах сфери права, де потрібно забезпечити максимальну точність і відповідність правовим нормам, подібні організаційні збої можуть мати наслідком неправильне тлумачення результатів.

Зовнішні ризики виникають внаслідок змін у зовнішньому середовищі, котрі учасники проєкту не можуть контролювати. До таких ризиків належать:

1. *Зміни у законодавстві.* У сфері права наукові проєкти часто

базуються на чинних законах і правових актах. Зміни у законодавстві під час виконання проєкту можуть вплинути на правові аспекти дослідження і зробити його результати неактуальними;

2. *Економічні коливання.* Зміна економічної ситуації в країні може вплинути на фінансування наукових проєктів. Якщо проєкт залежить від державного фінансування або грантів, зміни в економіці можуть призвести до недостатності ресурсів для його завершення.

Класифікація ризиків за типом впливу

Ризики можна класифікувати за типом впливу на проєкт. Із-поміж основних категорій виділяють:

1. *Фінансові ризики.* Це найпоширеніший тип ризиків у будь-якому проєкті. У наукових дослідженнях, особливо у сфері права, фінансові ризики пов'язані з можливим перевищенням бюджету, затримками у фінансуванні або недостатністю ресурсів. Наприклад, під час проведення правового дослідження можуть виникати непередбачені витрати на оплату послуг експертів або на доступ до закритих баз даних, що суттєво підвищить загальні витрати проєкту;

2. *Технічні ризики.* Технічні ризики виникають тоді, коли використовувані технології, інструменти або методи дослідження не відповідають необхідним вимогам. Це може призвести до недостовірних результатів або ускладнити процес збору та аналізу даних. Наприклад, якщо для проведення правових досліджень використовуються застарілі методи обробки правової інформації, результати можуть бути неадекватними;

3. *Організаційні ризики.* Організаційні ризики виникають через недостатню координацію між учасниками проєкту або погане управління ресурсами. Недостатня комунікація між членами команди може мати наслідком неправильну інтерпретацію даних або додублювання роботи. Наприклад, якщо декілька учасників проєкту працюють над одним і тим самим питанням, це може призвести до втрати часу і ресурсів;

4. *Юридичні ризики.* У наукових проєктах, пов'язаних із правом, юридичні ризики можуть виникнути через порушення авторських прав, незаконне використання матеріалів або неправильне тлумачення правових норм. Наприклад, під час аналізу правових актів науковці повинні точно дотримуватися законодавчих вимог. Їх недотримання може призвести до втрати довіри до результатів дослідження або навіть до юридичних санкцій.

Класифікація ризиків за термінами впливу

Ще одним важливим критерієм класифікації ризиків є термін їхнього впливу на проєкт. Ризики можуть бути:

1. *Короткостроковими* – виникають на ранніх стадіях проєкту або мають швидкий вплив на його виконання. Наприклад, проблеми з набором команди або початковим плануванням можуть виникнути на початку проєкту і вплинути на його розвиток;

2. *Довгостроковими* – ризики, що виявляються протягом усього життєвого циклу проєкту. Вони можуть мати тривалий вплив на проєкт і його результати. Наприклад, зміни в законодавстві, що відбулися після завершення основної частини дослідження, можуть поставити під сумнів актуальність результатів.

Вплив ризиків на реалізацію проєкту

Ризики впливають на всі аспекти управління проєктом: від планування до завершення. Ідентифікація і класифікація ризиків дозволяють своєчасно розробити стратегії для їх мінімізації. Проте важливо не лише виявити ризики, але й правильно оцінити їхні ймовірність і можливий вплив. Визначення пріоритетів ризиків дозволяє зосередити ресурси на найбільш загрозливих аспектах проєкту.

Одним із ефективних підходів є розробка *стратегій реагування на ризики*. *Уникнення ризиків* – це спроба повністю усунути ризики, змінивши план або підходи до проєкту. Наприклад, якщо проєкт залежить від нестабільного джерела фінансування, можна спробувати залучити альтернативні джерела. *Зменшення ризиків* – зниження ймовірності виникнення ризиків або їхнього впливу на проєкт. Це можна зробити за допомогою кращого планування ресурсів або залучення додаткових фахівців. *Передача ризиків* – передача ризиків іншим сторонам, наприклад, шляхом укладання контрактів або залучення партнерів для виконання певних завдань. Це дозволяє знизити ризики шляхом делегування відповідальності.

Висновок щодо класифікації ризиків

Класифікація ризиків є невід’ємною частиною управління проєктами, оскільки вона допомагає детальніше зрозуміти природу ризиків і розробити ефективні стратегії для їх контролю та мінімізації. Проєктні ризики у наукових дослідженнях можуть мати різноманітні джерела та характер, включно з фінансовими, технічними, організаційними та юридичними ризиками. Ефективне управління ними сприяє досягненню цілей проєкту і забезпечує його успішну реалізацію. Систематизація ризиків за джерелами виникнення, термінами впливу та

типом дозволяє науковцям своєчасно виявити проблемні аспекти проєкту і вжити необхідних заходів для їх мінімізації. Це забезпечує не лише зниження ймовірності негативних подій, але й підвищення загальної якості наукових досліджень, що є ключовим чинником у сучасній правовій сфері.

Класифікація ризиків за ступенем впливу на проєкт

Класифікація ризиків за ступенем впливу дозволяє розподілити їх на категорії залежно від потенційного масштабу шкоди, котру вони можуть завдати проєкту. Це класифікаційне підґрунтя допомагає визначити пріоритети у реагуванні на ризики та розподілі ресурсів. Отже, ризики можуть мати такі ступені впливу:

1. *Низький ступінь впливу* – ризики, що не становлять загрози для загальної реалізації проєкту і можуть бути вирішені в межах стандартного управління. Наприклад, незначні затримки в комунікації між членами команди або мінімальні додаткові витрати на правову документацію;

2. *Середній ступінь впливу* – ризики, що можуть вплинути на окремі етапи проєкту, але не на його загальну реалізацію. До таких ризиків належать організаційні проблеми, що призводять до затримок у виконанні дослідження, але не спричиняють його провалу. Наприклад, зміни в команді або непередбачувані зміни графіку роботи дослідницької групи;

3. *Високий ступінь впливу* – ризики, що здатні серйозно загрожувати успішному виконанню проєкту або навіть повністю зупинити його. Це можуть бути фінансові ризики, пов'язані з різким зменшенням фінансування або втратою ключового джерела підтримки. У наукових проєктах, особливо у сфері права, такі ризики можуть виникнути у випадку значних змін у законодавстві або політичній ситуації, що суттєво вплине на обґрунтованість дослідження.

Оцінка ймовірності виникнення ризиків

Окрім класифікації ризиків за ступенем впливу, важливою є оцінка ймовірності їх виникнення. Цей етап дозволяє науковцям та управлінцям визначити, які ризики є найімовірнішими і можуть вимагати більш детального управління.

1. *Низька ймовірність* – ризики, ймовірність яких є невеликою, але які не можна повністю виключити. Такі ризики можуть бути пов'язані з малоімовірними змінами у зовнішньому середовищі або з рідкісними організаційними проблемами, що виникають тільки за певних умов.

2. *Середня ймовірність* – ризики, що можуть виникати за певних

обставин, але для їх реалізації потрібні декілька чинників. Наприклад, фінансові ризики можуть виникнути, якщо одночасно відбудеться різке підвищення вартості ресурсів та затримка виплат від донорів.

3. *Висока ймовірність* – ризики, що мають високі шанси виникнути протягом реалізації проєкту. До них належать організаційні та технічні ризики, оскільки відмінності в командній роботі, складнощі у комунікаціях та використання нових технологій часто призводять до проблем на етапі впровадження проєкту.

Кількісна та якісна оцінка ризиків

Ризики можуть бути оцінені за допомогою якісних та кількісних методів. Ці методи дозволяють чітко визначити рівень загроз і розробити заходи для їх нейтралізації.

1. *Якісна оцінка ризиків* передбачає визначення та опис ризиків на основі експертної думки та досвіду управління проєктами. Цей підхід використовується тоді, коли важко отримати точні кількісні показники або коли ризики є складними для вимірювання. Якісна оцінка дозволяє визначити характер ризиків, можливі джерела їх виникнення та шляхи вирішення проблем.

2. *Кількісна оцінка ризиків* – це використання математичних та статистичних методів для точного вимірювання ймовірності виникнення ризиків та їхнього впливу на проєкт. До таких методів належать моделювання, аналіз чутливості та ймовірнісний аналіз. Наприклад, для фінансових ризиків часто використовуються розрахунки можливих втрат через зміни у фінансових потоках проєкту або затримки у надходженні коштів.

Реагування на ризики

Після оцінки ризиків необхідно розробити стратегії реагування на них. Реагування на ризики може бути активним або пасивним залежно від ступеня загрози та можливостей управління.

Активне реагування передбачає безпосередні дії для зниження або усунення ризику. Наприклад, якщо виявлено високий фінансовий ризик, управлінці можуть змінити джерела фінансування або переглянути бюджет проєкту.

Пасивне реагування передбачає прийняття ризику та очікування його впливу з мінімальними зусиллями для його усунення. Такий підхід можливий у випадках, коли ризик є неминучим або коли його вплив – несуттєвим для реалізації проєкту.

Змішане реагування полягає у поєднанні активних та пасивних дій залежно від рівня ймовірності та впливу ризику. Наприклад, під час організаційних змін в команді можуть бути використані як заходи з

перерозподілу обов'язків, так і стратегічні рішення щодо мінімізації впливу ризиків.

Моніторинг ризиків у наукових проєктах

Моніторинг ризиків є постійним процесом, що здійснюється протягом усього життєвого циклу проєкту. Він охоплює регулярний аналіз поточних умов та перевірку наявності нових загроз.

Моніторинг дозволяє виявити нові ризики або змінити підхід до управління вже виявленими. Окрім того, постійний контроль за ризиками допомагає науковцям швидко реагувати на будь-які зміни, що можуть вплинути на ефективність виконання проєкту.

Основними інструментами моніторингу є регулярні звіти, наради, зустрічі та аналіз даних. Особливо важливим є своєчасне оновлення плану управління ризиками у випадку змін у зовнішньому середовищі або виникнення нових загроз.

Роль керівника проєкту в управлінні ризиками

Керівник проєкту відіграє ключову роль у процесі управління ризиками. Його завдання полягає в тому, щоб забезпечити розробку ефективної стратегії управління ризиками, координацію дій команди та підтримку високого рівня комунікації між усіма учасниками проєкту.

Керівник проєкту повинен мати навички в управлінні як фінансовими, так і організаційними ризиками, а також забезпечувати прозорість процесів для всіх учасників. Крім того, він повинен брати активну участь у моніторингу ризиків та вносити корективи у план управління в разі виникнення непередбачених обставин.

3.5. Принципи управління проєктними ризиками

Управління ризиками у наукових проєктах є складним і багатоетапним процесом, що охоплює всі аспекти виконання дослідження – від ідентифікації ризиків до моніторингу й оцінки ефективності заходів щодо їх зниження. Ефективне управління ризиками будується на певних принципах, дотримання яких дозволяє мінімізувати негативні наслідки ризиків та забезпечити успішну реалізацію проєкту.

Своєчасна ідентифікація ризиків

Одним із ключових принципів управління ризиками є своєчасна ідентифікація ризиків на всіх етапах виконання проєкту. Процес ідентифікації передбачає виявлення потенційних загроз, що можуть виникнути на початковій стадії планування проєкту, під час його

реалізації або на етапі завершення.

Для своєчасної ідентифікації ризиків необхідно:

- залучати до процесу ідентифікації всі сторони, зацікавлені в успішному завершенні проєкту, зокрема науковців, управлінців та партнерів;
- використовувати методи збору інформації, такі як інтерв'ю, опитування, наради та аналіз документів. Це дозволить виявити всі можливі джерела ризиків, що можуть вплинути на проєкт;
- створити систему регулярного оновлення інформації щодо ризиків, особливо якщо проєкт триває тривалий час або пов'язаний зі змінами у зовнішньому середовищі (змінами у законодавстві, фінансуванні тощо).

Ідентифікація ризиків має проводитися на регулярній основі протягом всього життєвого циклу проєкту. Вона є основою для подальших етапів управління ризиками, включно з їх оцінкою, моніторингом та розробкою заходів реагування.

Оцінка ризиків

Після ідентифікації ризиків необхідно провести їх оцінку для визначення ймовірності виникнення та можливого впливу на проєкт. Оцінка ризиків може проводитися як якісними, так і кількісними методами залежно від характеру ризиків і доступної інформації.

Якісна оцінка дозволяє визначити характер ризиків, їхню природу та можливі наслідки для проєкту. Вона базується на експертній думці, попередньому досвіді та аналітичних даних. Якісна оцінка є особливо ефективною на початкових етапах проєкту, коли повна інформація ще недоступна.

Кількісна оцінка передбачає використання математичних та статистичних методів для точного визначення ймовірності виникнення ризиків та їхнього впливу на проєкт. Це може бути використання моделювання, сценарного аналізу або аналізу чутливості для прогнозування фінансових втрат або організаційних збоїв у роботі проєкту.

Основна мета оцінки ризиків полягає у встановленні їхніх пріоритетів, що дозволить розробити відповідні стратегії реагування на найбільш серйозні ризики.

Планування реагування на ризики

Після оцінки ризиків необхідно розробити план реагування на кожен ризик залежно від ступеня його впливу та ймовірності виникнення. Реагування на ризики може здійснюватися за допомогою

різних стратегій:

1. *Уникнення ризиків* – передбачає повне усунення ризику шляхом зміни плану проєкту або його компонентів. Наприклад, якщо на початковій стадії проєкту було виявлено значний фінансовий ризик, можна уникнути його шляхом перегляду бюджету або залучення додаткових джерел фінансування;

2. *Зменшення ризиків* – передбачає зниження ймовірності виникнення ризику або зменшення його впливу на проєкт. Наприклад, впровадження додаткових заходів контролю за використанням фінансів або підвищення рівня кваліфікації команди може знизити ризики, пов'язані з недоліками у виконанні проєкту;

3. *Передача ризиків* – полягає у передачі частини відповідальності за ризики іншій стороні, наприклад, шляхом страхування або аутсорсингу певних завдань. Передача ризиків може бути ефективною для зниження фінансових або юридичних ризиків, коли відповідальність за потенційні збитки або порушення прав передається стороннім компаніям;

4. *Прийняття ризиків*. У випадках, коли ризику неможливо уникнути або його вплив є мінімальним, проєктна команда може вирішити прийняти ризик. Ця стратегія передбачає відсутність активного реагування на ризик, але з підготовкою до можливих наслідків.

Моніторинг і контроль ризиків

Моніторинг і контроль ризиків є безперервним процесом, що триває протягом усього життєвого циклу проєкту. Після розробки стратегії реагування на ризики важливо стежити за тим, як ці ризики змінюються або як виникають нові.

Моніторинг ризиків охоплює:

- *регулярне оновлення інформації про ризики*. Це передбачає збір нових даних та перегляд поточної інформації для виявлення нових загроз або змін у стані ризиків;

- *аналіз ефективності заходів реагування*. Оцінка того, наскільки ефективними були вибрані стратегії реагування на ризики, дозволяє вносити корективи в план управління ризиками та покращувати заходи для зменшення ймовірності їх виникнення;

- *комунікацію з командою*. Регулярні наради, обмін інформацією між учасниками проєкту та залучення зовнішніх експертів допомагають вчасно виявити проблеми та прийняти необхідні рішення для їх усунення.

Принципи прозорості та підзвітності

Принципи прозорості та підзвітності є невід’ємною складовою ефективного управління ризиками. Прозорість в управлінні ризиками означає відкритий доступ до інформації про ризики для всіх учасників проєкту, що дозволяє кожному розуміти, як ці ризики можуть вплинути на роботу проєкту і як вони вирішуватимуться.

Прозорість передбачає надання всім учасникам проєкту чіткої інформації про можливі ризики, заходи щодо їх вирішення та відповідальність кожного члена команди.

Підзвітність полягає в тому, що кожен учасник проєкту несе відповідальність за свою частину роботи і повинен звітувати про свої дії та рішення. Це дозволяє уникнути організаційних збоїв і забезпечує контроль за виконанням стратегій реагування на ризики.

Гнучкість та адаптивність

Принципи гнучкості та адаптивності дозволяють командам швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі проєкту. Гнучкість в управлінні ризиками передбачає можливість внесення змін до плану проєкту у разі виникнення непередбачених обставин або нових ризиків.

Гнучкість полягає у тому, що керівники проєкту повинні бути готовими переглядати стратегії реагування на ризики у відповідь на зміни в умовах роботи, зокрема у фінансуванні, законодавстві або у складі команди.

Адаптивність дозволяє проєкту продовжувати роботу навіть у разі виникнення нових загроз. Наприклад, якщо виникають непередбачені юридичні ризики, команда повинна мати можливість швидко змінити свої дії та прийняти нові стратегії реагування.

Висновок щодо принципів управління ризиками

Принципи управління ризиками забезпечують ефективність роботи проєкту та мінімізують вплив негативних чинників на його результати. Дотримання принципів своєчасної ідентифікації, оцінки, планування реагування та моніторингу дозволяє науковцям та управлінцям ефективно управляти ризиками протягом всього життєвого циклу проєкту. Прозорість, підзвітність, гнучкість та адаптивність у процесі управління ризиками підвищують рівень взаємодії між учасниками проєкту та сприяють досягненню поставлених цілей. Це, у свою чергу, гарантує, що навіть у разі виникнення ризиків проєкт буде успішно завершений, а його результати відповідатимуть початковим очікуванням і вимогам.

Управління ризиками є ключовим аспектом реалізації наукових проєктів у сфері права, оскільки забезпечує не лише досягнення поставлених цілей, але й підвищення загальної якості досліджень. Ризики можуть виникати на різних етапах проєкту і впливати на його фінансові, технічні, організаційні та юридичні аспекти. Тому їх ідентифікація, оцінка та моніторинг є критично важливими для успішного управління проєктами.

Визначення ризику як імовірності виникнення подій, що можуть відхилити проєкт від запланованих цілей, дозволяє вчасно виявити потенційні проблеми. Класифікація ризиків за різними критеріями – фінансовими, технічними, організаційними та юридичними – допомагає здійснити більш детальний аналіз і зосередити увагу на найбільш небезпечних аспектах проєкту.

Принципи управління ризиками, такі як своєчасна ідентифікація, оцінка, моніторинг, формування стратегій реагування та ефективна комунікація, становлять основу для створення проактивного підходу до управління. Це дозволяє не лише знизити ймовірність виникнення ризиків, але й підвищити рівень довіри та співпраці в команді проєкту.

Таким чином, систематичний підхід до управління ризиками є запорукою успішної реалізації наукових проєктів, що, в свою чергу, впливає на розвиток науки та покращення правової системи. Увага до ризиків і управління ними допомагає не лише уникнути негативних наслідків, але й забезпечити якісні результати досліджень, що може мати практичне значення для суспільства в цілому.

Запитання для самоконтролю

1. Що таке ризик у контексті наукових проєктів і як він відрізняється від невизначеності?
2. Які основні типи ризиків, що можуть виникати під час реалізації наукових проєктів у сфері права?
3. Які методи можуть бути використані для зниження фінансових ризиків у наукових проєктах?
4. Які особливості технічних ризиків і як їх можна оцінити під час планування проєкту?
5. Як організаційні ризики можуть вплинути на ефективність команди, що реалізує науковий проєкт?
6. Які юридичні ризики можуть виникнути в процесі дослідження і як їх можна уникнути?
7. Які принципи управління ризиками є найважливішими для

забезпечення успішної реалізації наукового проєкту?

8. Якою є роль комунікації в управлінні ризиками під час реалізації наукового проєкту?

9. Як може вплинути управління ризиками на якість результатів наукового проєкту?

10. Які етапи життєвого циклу наукового проєкту є найбільш критичними для управління ризиками?

Складіть схеми

1. Життєвий цикл наукового проєкту.

Етапи: Ініціація → Здійснення → Завершення.

Підпункти: Дослідження проблематики, Збір даних, Оцінка результатів;

Використати стрілки для демонстрації взаємозв'язку між етапами та ризиками на кожному з них.

2. Класифікація ризиків.

Головні категорії: Фінансові, Технічні, Організаційні, Юридичні.

Підпункти: Опис конкретних ризиків у кожній категорії.

Використати візуальні елементи, такі як діаграми або кругові графіки, для зображення частки кожного ризику.

3. Процес управління ризиками.

Кроки: Ідентифікація ризиків → Оцінка ризиків → Моніторинг → Реагування на ризики.

Додати короткі описи для кожного кроку та відповідні дії.

Використати стрілки для демонстрації циклічності процесу.

4. Методи зниження ризиків.

Групи методів: Превентивні (запобігання), Контрольні (моніторинг), Корекційні (реагування).

Підпункти з прикладами для кожної групи.

Використати візуалізацію, щоб показати, які методи є найбільш ефективними для кожного типу ризику.

5. Принципи управління ризиками.

Основні принципи: Проактивність, Транспарентність, Співпраця, Адаптивність.

Для кожного принципу дати коротке пояснення і приклади застосування в проєктах.

Використати візуальне представлення у вигляді фігур, що з'єднуються стрілками.

6. Взаємозв'язок між ризиками і якістю проєкту.

Графік, що показує, як зниження ризиків веде до покращення якості результатів.

Дослідження конкретних випадків чи статистичні дані для підтримки зв'язків.

Можливість додавання показників.

Тематика рефератів

- Аналіз ризиків у наукових проєктах: основні категорії та їхній вплив на результати дослідження.
- Методи зниження фінансових ризиків у наукових проєктах: найкращі практики та рекомендації.
- Технічні ризики в наукових проєктах: причини виникнення та способи їх уникнення.
- Організаційні ризики у наукових дослідженнях: вплив комунікації на ефективність проєкту.
- Юридичні ризики у сфері науки: аналіз можливих правових проблем та їх вирішення.

Виконайте практичні завдання

Практичне завдання 1.

Аналіз ризиків у науковому проєкті.

Виберіть конкретний науковий проєкт (можна взяти приклад з власного навчання або запропонувати тему). Ідентифікуйте та опишіть можливі ризики (фінансові, технічні, організаційні, юридичні), що можуть вплинути на реалізацію цього проєкту. Пропишіть, які заходи можна вжити для зниження цих ризиків.

Практичне завдання 2.

Класифікація ризиків.

Заповніть таблицю, в якій класифікуйте ризики наукових проєктів за різними критеріями. Наприклад, поділіть ризики на фінансові, технічні, організаційні та юридичні, вказавши приклади кожного з них.

Включіть колонки для спільних та відмінних рис в управлінні ризиками в кожній категорії.

Критерій ризику	Приклад	Заходи з управління ризиком
Фінансові ризики		
Технічні ризики		
Організаційні ризики		
Юридичні ризики		

Практичне завдання 3.

Дослідження управлінських стратегій.

Виберіть три наукові проєкти, які мали успішне або невдале завершення. Проаналізуйте управлінські стратегії, що були застосовані в кожному проєкті, та оцініть, які з них сприяли зниженню ризиків, а які – навпаки, призвели до їх виникнення.

Практичне завдання 4.

Складання плану управління ризиками.

Складіть план управління ризиками для вигаданого наукового проєкту. Передбачте в нього етапи: ідентифікація ризиків, оцінка ризиків, планування реагування на ризики та моніторинг. Кожен етап повинен містити конкретні дії та методи управління ризиками.

Практичне завдання 5.

Групова робота.

Поділіть учасників на групи. Кожна група повинна обрати один із принципів управління ризиками (проактивність, транспарентність, співпраця, адаптивність) і розробити коротку презентацію, котра міститиме опис вибраного принципу, його значення для управління ризиками в наукових проєктах та приклади його реалізації. Після цього проведіть обговорення, в якому кожна група представить свої знахідки.

Вирішіть тестові завдання

1. Яка з наведених характеристик найкраще описує ризик у науковому проєкті:

- А. Витрати на проєкт.
- Б. Ймовірність виникнення негативних подій.
- В. Планування термінів виконання.
- Г. Управління якістю.

2. Що таке невизначеність у контексті наукового проєкту:

- А. Відсутність плану.
- Б. Невміння аналізувати дані.
- В. Відсутність повної інформації про події.
- Г. Неправильне використання ресурсів.

3. Який із наведених ризиків є фінансовим:

- А. Відсутність необхідних технологій.
- Б. Перевищення бюджету проєкту.
- В. Проблеми в команді проєкту.
- Г. Виникнення правових проблем.

4. Якою є мета управління ризиками в наукових проєктах:

- А. Зменшити витрати.
- Б. Підвищити якість продукту.
- В. Знизити ймовірність негативних наслідків.
- Г. Прискорити процес реалізації проєкту.

5. Що таке технічні ризики:

- А. Ризики, пов'язані з фінансуванням.
- Б. Ризики, що виникають через недосконалість методів.
- В. Ризики, пов'язані з управлінськими рішеннями.
- Г. Ризики, що виникають у юридичних аспектах.

6. Як класифікуються ризики в наукових проєктах:

- А. Лише на фінансові та технічні.
- Б. За багатьма критеріями, зокрема організаційними та юридичними.
- В. Лише за термінами виконання.
- Г. Відповідно до складності проєкту.

7. *Який із наведених принципів управління ризиками є проактивним:*
- А. Оцінка ризиків.
 - Б. Реакція на проблеми, що виникають.
 - В. Ідентифікація потенційних ризиків до їх виникнення.
 - Г. Моніторинг результатів проєкту.
8. *Що містить у собі план управління ризиками:*
- А. Тільки бюджет проєкту.
 - Б. Стратегії реагування на ризики та їх оцінку.
 - В. Опис проєкту.
 - Г. Тільки терміни виконання.
9. *Яка з наведених дій є прикладом реагування на ризик:*
- А. Визначення ризику.
 - Б. Пошук можливостей для оптимізації бюджету.
 - В. Проведення аналізу даних.
 - Г. Створення резервного фонду.
10. *Який із етапів життєвого циклу наукового проєкту містить підготовку підсумкових звітів:*
- А. Ініціація проєкту.
 - Б. Здійснення проєкту.
 - В. Завершення проєкту.
 - Г. Оцінка проєкту.
11. *Якою є роль команди проєкту у процесі управління ризиками:*
- А. Лише виконавці завдань.
 - Б. Партнери з обміну інформацією.
 - В. Визначення та моніторинг ризиків.
 - Г. Звітування перед замовником.
12. *Що таке юридичні ризики в наукових проєктах:*
- А. Ризики, пов'язані з відсутністю фінансування.
 - Б. Ризики, що виникають у результаті виникнення/змін правових норм і законів.
 - В. Ризики, пов'язані з технологічними змінами.
 - Г. Ризики, пов'язані з управлінськими рішеннями.
13. *Яка з наведених стратегій є прикладом уникнення ризику:*
- А. Залучення додаткових ресурсів.

- Б. Зменшення обсягу робіт.
- В. Створення резервного фонду.
- Г. Розподіл ризиків між учасниками проєкту.

14. Яка з наведених характеристик є основою для оцінки ризику:

- А. Витрати на проєкт.
- Б. Ймовірність та вплив ризику.
- В. Тривалість виконання.
- Г. Технічна складність.

15. Яка з цих дій є прикладом моніторингу ризиків:

- А. Оцінка кінцевих результатів проєкту.
- Б. Регулярне проведення нарад для аналізу ризиків.
- В. Розробка нових стратегій управління.
- Г. Визначення нового бюджету.

16. Який із наведених ризиків можна вважати організаційним:

- А. Невідповідність команди вимогам проєкту.
- Б. Брак фінансових ресурсів.
- В. Втрата даних через технічні несправності.
- Г. Порушення термінів через затримки постачання матеріалів.

17. Міграція ризику означає:

- А. Перехід ризику від одного учасника проєкту до іншого.
- Б. Виникнення нового ризику через зміну обставин.
- В. Зменшення ймовірності ризику завдяки ефективному плануванню.
- Г. Переміщення фінансових ресурсів для покриття ризику.

18. Яка дія є прикладом активного управління ризиками:

- А. Очікування виникнення проблем.
- Б. Прогнозування можливих негативних наслідків.
- В. Призначення відповідальних за вирішення ризиків.
- Г. Реагування на події після їх виникнення.

19. Який із наведених чинників найбільше впливає на технічні ризики в проєктах:

- А. Зміни в законодавстві.
- Б. Проблеми з програмним забезпеченням або обладнанням.
- В. Конфлікти між учасниками проєкту.
- Г. Нестача фінансування.

20. *Ключовим елементом аналізу ризиків є:*

- А. Створення резервного фонду.
- Б. Оцінка ймовірності та впливу ризиків.
- В. Призначення відповідальних за управління проєктом.
- Г. Складання бюджету проєкту.

Словникова робота:

ризик у наукових проєктах, невизначеність у наукових проєктах, фінансові ризики, технічні ризики, організаційні ризики, юридичні ризики, методи зниження ризиків, принципи управління ризиками, якість наукових проєктів, система управління якістю, методи контролю якості, життєвий цикл наукового проєкту, ініціація проєкту, здійснення проєкту, завершення проєкту, оцінка результативності наукового проєкту, функції тлумачення норм права, способи тлумачення.

Рекомендовані джерела

Нормативні акти:

- Державний стандарт України ДСТУ 4163:2020 «Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів». URL : <https://www.kdu.edu.ua/Documents/DSTU41632020v1.pdf>.
- Про авторське право і суміжні права : Закон України від 01 грудня 2022 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#Text>.
- Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 05 липня 1994 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-вр#Text>.
- Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26.11.2015. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>.
- ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines. ISO. URL : <https://www.iso.org/standard/65694.html>

Спеціалізована література:

1. Алімпієв А. М., Гриб Д. А., Демідов Б. О., Олізаренко С. А., Науменко М. В. Моделі і методи планування та управління науковими дослідженнями. *Наука і техніка Повітряних Сил Збройних Сил України*. 2014. № 2(15). С. 173–176.
2. Башинська І. О., Новак Н. Г. Ефективне управління проектами

підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 6. С. 75–78. URL : https://www.researchgate.net/publication/317905222_Efektivne_upravlinna_proektami_pidpriemstva.

3. Бородін В. С., Морозов Є. Л., Перевозчікова Н. О. Застосування методу експертних оцінок при розподілі бюджету наукової організації. *Менеджер*. 2000. № 4. С. 137–141.

4. Бутко М. П., Попело О. В. Інтелектуальний капітал як чинник модернізації регіонального економічного простору : монографія / під заг. наук. кер. М. П. Бутка. Ніжин : Аспект-Поліграф, 2014. 372 с.

5. Важинський С. Е., Щербак Т. І. Методика та організація наукових досліджень : навч. посібник. Суми : СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 260 с.

6. Гонтарева І. В. Управління проектами : підруч. Харків : Вид. ХНЕУ, 2011. 444 с.

7. Гриньов А. В. та ін. Проектний менеджмент : навч. посібник. для студ. вищ. навч. закл. Харків : Харк. нац. автомоб.-дор. ун-т, 2006. 420 с.

8. Гудзь Ю. Ф. Механізм державного регулювання розвитку економічного потенціалу переробних підприємств АПК. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2017. Вип. 13 (1). С. 79–86.

9. Даниленко С. М. Аналіз сучасного стану та ефективності фінансового забезпечення наукових досліджень та інновацій в Україні. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2010. Вип. 17. С. 215–223.

10. Дейниченко Г. В., Постнов Г. М. Методологія і організація наукових досліджень : навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2014. 115 с.

11. Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. Управління проектами : навч. посібник. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

12. Кобиляцький Л. С. Управління проектами : навч. посібник. Київ : МАУП, 2002. 200 с.

13. Кожушко Л. Ф., Кропивко С. М. Управління проектами : навч. посібник. Київ : Кондор-Видавництво, 2015. 388 с.

14. Комишова Г. І. Методи оцінки ризиків у проекті. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2010. № 3 (35). С. 94–97.

15. Копилов Е. В. Основи управління якістю наукових проєктів. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2024. № 1. С. 33–40.

16. Копилов Е. В. Правове регулювання наукової діяльності: основні аспекти та проблеми. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2023. № 4. С. 41–48.
17. Копилов Е. В. Систематизація норм права: поняття, види та особливості. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2023. № 3. С. 25–32.
18. Краус Н. М. Методологія та організація наукових досліджень : навч.-метод. посібник. Полтава : Оріяна, 2012. 183 с.
19. Кудрявцева В. В. Інвестиційне законодавство України: напрямки вдосконалення. *Проблеми законності*. 2004. Вип. 65. С. 89–94.
20. Курочка К. М., Золотарьов С. К. Основи управління проектами на торговельному підприємстві. *Молодий вчений*. 2016. № 12 (39). С. 776–780.
21. Методика оцінки ефективності науково-дослідних робіт / уклад. В. А. Карпов, Т. С. Корольова, А. З. Підгорний. Одеса : ОДЕУ, 2005. 19 с.
22. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. посібник для студ. вищ. навч. закл. Тернопіль : Економічна думка, 2014. 270 с.
23. Морозов Є. Л. Розробка комп'ютерних додатків для підтримки прийняття рішень при експертизі наукових проектів. *Менеджер*. 2012. № 3. С. 154–157.
24. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами : підруч. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 432 с.
25. Писклакова О. О. Управління науковими проектами : конспект лекцій. Харків : Національний університет цивільного захисту України. 190 с. URL : http://univer.nuczu.edu.ua/tmp_metod/2441/Binder1.pdf.
26. Приймак В. М. Управління проектами : навч. посібник. Київ : Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2017. 464 с.
27. Рішняк І. В. Моделювання процесу управління ризиками у мультипроектному середовищі. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2014. № 783. С. 466–477.
28. Скопенко Н. С., Євсєєв І. В., Москаленко В. О. Управління ризиками в проектному менеджменті. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 24. С. 41–42.
29. Тарасюк Г. М. Управління проектами : навч. посібник. 3-є вид. Київ : Каравела, 2009. 320 с.
30. Управління проектами : навч. посібник / за ред. Ю. І. Буріменко. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2017. 208 с.
31. Фесенко Т. Г. Управління проектами: теорія та практика

виконання проектних дій : навч. посібник. Харків : ХНАМГ, 2012. 181 с.

32. Филипенко О. М., Колеснік Т. С. Управління проектами : конспект лекцій. Харків : ХДУХТ, 2016. 99 с.

33. Хміль Т. М., Шишмарьова Л. О. Проектний менеджмент : навч. посібник. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2009. 265 с.

34. Чечель О. М. Принципи та механізм державного регулювання економіки. *Вісник АМСУ. Серія : «Державне управління»*. 2013. № 2 (9). С. 103–111.

35. Чумаченко І. В., Морозов В. В., Доценко Н. В., Чередниченко А. М. Управління проектами: процеси планування проектних дій : підруч. Київ : КРОК, 2014. 673 с.

36. Bashynska I. O. Using SMM by industrial enterprises. *Actual Problems in Economics*. 2016. № 12 (186). P. 360–369.

Тема 4

ГРАНТОВЕ ФІНАНСУВАННЯ ТА ЙОГО РОЛЬ У РЕАЛІЗАЦІЇ НАУКОВИХ ПРОЄКТІВ І ПРОГРАМ У СФЕРІ ПРАВА

4.1. Поняття та основні засади грантового фінансування

Грантове фінансування – це фінансова підтримка, що надається науковцям та організаціям для реалізації наукових досліджень та проєктів. Гранти можуть надаватися з різних джерел, як-от державні установи, приватні фонди, міжнародні організації та університети. Ця підтримка допомагає забезпечити необхідні ресурси для досліджень, розробки нових технологій, впровадження інноваційних ідей і сприяє поширенню знань у різних галузях.

Грантодавець – це організація або установа, що надає фінансову підтримку для реалізації наукових проєктів і програм.

Грантоодержувач – це фізична або юридична особа, яка отримує фінансову підтримку у вигляді гранту від грантодавця для реалізації конкретного проєкту або програми. Грантоодержувач зобов'язується використовувати надані кошти відповідно до умов гранту та звітувати про виконання проєкту або програми перед грантодавцем.

Грантове фінансування є невід'ємною складовою сучасної наукової діяльності, що забезпечує можливості для реалізації інноваційних проєктів та програм у сфері права. В умовах обмежених бюджетних ресурсів гранти стають одним із основних джерел підтримки для науковців, дозволяючи їм втілювати свої ідеї та дослідження в життя.

Грантове фінансування відкриває двері для здійснення амбітних наукових проєктів, що можуть мати значний вплив на правову сферу. Воно надає можливість реалізувати дослідження, що спрямовані на вдосконалення законодавства, правозастосування, розробку нових правових теорій та практик. Завдяки грантовому фінансуванню науковці можуть здійснювати фундаментальні та прикладні дослідження, що сприяють розвитку правової науки та вдосконаленню правової системи.

Однією з основних переваг грантового фінансування є можливість підтримки інноваційних ідей та технологій. Гранти дозволяють науковцям розробляти нові підходи до вирішення правових проблем,

нові методи дослідження та аналізу правових явищ, впроваджувати сучасні технології в правову практику. Це сприяє підвищенню ефективності правової системи, забезпеченню справедливості та захисту прав людини.

Грантове фінансування також відіграє важливу роль у розвитку міжнародного наукового співробітництва. Воно дозволяє науковцям із різних країн об'єднувати свої зусилля для проведення спільних досліджень, обміну знаннями та досвідом. Це сприяє інтеграції наукових спільнот, об'єднанню інтелектуальних ресурсів та створенню глобальних мереж співпраці. Завдяки міжнародному співробітництву науковці можуть отримувати доступ до нових наукових методик, технологій та даних, що підвищує якість та достовірність їхніх досліджень. Грантова підтримка являє собою важливий інструмент підтримки молодих науковців, сприяючи їхньому професійному зростанню та розвитку. Молоді вчені часто стикаються з труднощами на початкових етапах своєї кар'єри, і гранти надають їм необхідні ресурси для проведення досліджень, участі у наукових конференціях та стажуваннях. Це дозволяє їм накопичувати досвід, розширювати свої знання та контакти, що є важливим для їхнього подальшого розвитку.

Крім того, грантове фінансування сприяє публікаційній активності науковців. Воно дозволяє покривати витрати на публікацію результатів досліджень у міжнародних наукових виданнях, що підвищує видимість та вплив робіт науковців. Публікація результатів досліджень є важливою складовою наукової діяльності, оскільки сприяє поширенню нових знань та ідей поміж наукової спільноти, стимулює подальші дослідження та розвиток науки; забезпечує науковцям доступ до сучасного обладнання та технологій, необхідних для проведення якісних досліджень. Багато аспектів сучасної науки вимагають використання коштовного обладнання та спеціалізованих лабораторій. Гранти допомагають покривати витрати на придбання необхідних інструментів, проведення експериментів та польових досліджень. Це забезпечує високу якість та достовірність отриманих результатів, що є основою для подальших наукових досліджень. Грантове фінансування має позитивний вплив на розвиток наукових інституцій, дозволяючи їм розширювати свої дослідницькі програми, залучати провідних фахівців та організовувати наукові заходи. Це підвищує рівень освіти та наукових досліджень, сприяє зростанню престижу навчальних закладів та підвищує їхню конкурентоспроможність на міжнародній арені.

4.2. Види наукових грантових проєктів

До видів наукових грантових програм (проєктів) можна віднести:

1. Фундаментальні дослідження.

Гранти для фундаментальних досліджень спрямовані на отримання нових знань без конкретної прикладної мети. Це дослідження, що мають на меті розширення розуміння фундаментальних принципів та законів природи. Фундаментальні дослідження є основою для подальших прикладних досліджень і розробок. Гранти для таких досліджень зазвичай надаються на довгий термін та передбачають значні фінансові ресурси.

Одним із прикладів фундаментальних досліджень є дослідження в галузі квантової фізики, що має на меті розуміння природи квантових частинок та їхньої взаємодії. Інший приклад – дослідження у галузі генетики, спрямовані на вивчення структури та функцій генів;

2. Прикладні дослідження.

Гранти для прикладних досліджень спрямовані на вирішення конкретних практичних проблем або завдань. Такі дослідження зазвичай мають чітко визначені мету та результати, що можуть бути безпосередньо використані на практиці. Прикладні дослідження часто виконуються у співпраці з промисловими компаніями та іншими організаціями, зацікавленими у впровадженні результатів досліджень.

Прикладом таких досліджень є розробка нових медичних технологій та ліків, що мають на меті покращення здоров'я населення. Інший приклад – дослідження у сфері екології, спрямовані на розробку технологій для зменшення забруднення навколишнього середовища;

3. Постдокторські програми.

Гранти для постдокторських програм надаються молодим науковцям після отримання докторського ступеня. Такі гранти сприяють розвитку наукової кар'єри молодих вчених, надаючи їм можливість продовжувати свої дослідження та накопичувати дослідницький досвід. Постдокторські гранти зазвичай передбачають фінансування протягом кількох років та можуть передбачати фінансову підтримку для участі у наукових конференціях та стажуваннях.

Прикладами постдокторських програм є гранти для досліджень у провідних університетах та наукових центрах світу. Так, постдокторські гранти можуть бути надані для досліджень у таких галузях, як нанотехнології, біомедичні або соціальні науки;

4. Міжнародні гранти.

Міжнародні гранти спрямовані на підтримку співпраці між науковцями з різних країн. Вони дозволяють об'єднати зусилля науковців з різних наукових інституцій та обмінюватися знаннями та досвідом. Міжнародні гранти часто фінансуються міжнародними організаціями та фондами і можуть передбачати підтримку спільних досліджень, обмінів та стажувань.

Приклади міжнародних грантів – програми Європейського Союзу, зокрема «Горизонт Європа» (Horizon Europe), що спрямовані на підтримку наукових досліджень та інновацій у Європі; гранти від Організації Об'єднаних Націй, Світового банку та інших міжнародних організацій;

5. Гранти для студентів та молодих вчених.

Гранти надають молодим вченим фінансову підтримку, необхідну для проведення наукових досліджень. Це дозволяє їм зосередитися на науковій діяльності, не турбуючись про пошук додаткових джерел доходу. Завдяки грантам молоді дослідники можуть придбати необхідне обладнання, витратні матеріали та отримати доступ до спеціалізованих баз даних і наукових журналів.

Грантове фінансування не лише надає фінансові ресурси, але й сприяє професійному зростанню молодих науковців. Воно відкриває можливості для участі у наукових конференціях, стажуваннях та обмінах, що дозволяє молодим вченим накопичувати досвід та розширювати свої знання. Участь у таких заходах сприяє створенню мережі професійних контактів, що може бути корисним для подальшої кар'єри.

Гранти сприяють реалізації інноваційних ідей та міждисциплінарних досліджень, що можуть мати значний вплив на розвиток науки та суспільства. Молоді вчені часто пропонують нестандартні підходи до вирішення наукових проблем, і грантове фінансування дозволяє їм експериментувати та розвивати свої ідеї. Міждисциплінарні дослідження, що об'єднують знання з різних галузей науки, сприяють створенню нових методів та технологій.

Багато наукових установ та фондів надають гранти для підтримки молодих вчених. Наприклад, програми «Horizon Europe» в Європейському Союзі, «Fulbright Program» у США та «Chevening Scholarships» у Великій Британії спрямовані на підтримку молодих дослідників та надання їм можливостей для навчання та проведення досліджень за кордоном.

4.3. Система національних і зарубіжних грантів на проведення наукових досліджень

Система національних і зарубіжних грантів на проведення наукових досліджень складається з:

1. Національних грантів.

Національні гранти зазвичай надаються державними установами, науковими фондами та іншими організаціями, що підтримують наукові дослідження в межах країни. У багатьох країнах існують спеціалізовані агентства або фонди, що займаються розподілом грантів та підтримкою наукових проєктів:

а) агенції наукового фінансування. Наприклад, у Сполучених Штатах Національний науковий фонд (NSF) надає гранти для підтримки фундаментальних досліджень у різних галузях науки. Подібні організації існують у багатьох країнах, зокрема: Європейська рада з досліджень (ERC) в ЄС, Британське дослідницьке радіо (UKRI) у Великій Британії, Національний фонд досліджень України (НФДУ);

б) цільові програми. Багато державних організацій впроваджують цільові програми для підтримки досліджень у конкретних галузях науки, як-от медицина, екологія, технології та ін. Такі програми дозволяють спрямовувати ресурси на пріоритетні напрями досліджень та розвивати критично важливі галузі знань;

в) гранти для молодих науковців. Багато національних грантів спеціально спрямовані на підтримку молодих науковців та аспірантів, які у такий спосіб можуть отримати необхідні ресурси для реалізації своїх перших наукових проєктів та накопичення дослідницького досвіду;

2. Зарубіжних грантів.

Зарубіжні гранти надаються міжнародними організаціями, фондами та програмами, що підтримують наукові дослідження у глобальному контексті, сприяючи міжнародному співробітництву та обміну знаннями між науковцями з різних країн:

а) європейські гранти. У Європі однією з найбільших програм фінансування наукових досліджень є програма «Горизонт Європа», що надає гранти для підтримки інноваційних досліджень та міждисциплінарних проєктів. Вона сприяє співпраці між європейськими науковцями та залученню талановитих дослідників із усього світу;

б) міжнародні організації. Такі організації, як Організація Об'єднаних Націй, Світовий банк та Фонд Білла та Мелінди Гейтс, надають гранти для підтримки досліджень у галузях, що мають глобальне

значення, як-от охорона здоров'я, освіта, екологія та соціальний розвиток;

в) *фундації та фонди*. Багато міжнародних фондаций та фондів, наприклад Фонд Форда, Фонд Рокфеллера та Інститут відкритого суспільства, підтримують наукові дослідження шляхом надання грантів. Вони часто фокусуються на підтримці досліджень у галузях, що мають значний соціальний вплив.

4.4. Етапи отримання грантового фінансування. Виклики, пов'язані з реалізацією грантової підтримки.

Грантове фінансування має значний вплив на розвиток науки та інновацій. Воно дозволяє науковцям зосереджуватися на дослідженнях, не турбуючись про фінансові обмеження, а також здійснювати амбітні дослідницькі проекти, що потребують значних ресурсів та часу. Не менш важливим є процес отримання грантів, що поділяється на декілька важливих етапів:

1. *Підготовка грантової заявки*. Це ключовий етап, на якому науковці формулюють свої дослідницькі питання, обґрунтовують значущість проекту та описують методологію дослідження. Важливо також представити чіткий бюджет та план реалізації проекту (Проект грантової заявки – див. додаток 1);

2. *Подання заявки*. Після підготовки заявки її необхідно подати до відповідної організації або фонду, що надає гранти. Це може бути зроблено за допомогою онлайн-платформ або поштою;

3. *Оцінка заявки*. Подані заявки оцінюються комісіями або експертними групами, що визначають наукову цінність проекту, його відповідність критеріям гранту та компетентність заявників;

4. *Оголошення результатів*. Після оцінки заявки організація, що надає грант, оголошує результати та повідомляє про рішення щодо фінансування.

5. *Реалізація проекту та звітність*. Після отримання гранту науковці починають реалізацію проекту. Важливо дотримуватися плану, представленого у заявці, та регулярно подавати звіти про виконання проекту та використання коштів.

Незважаючи на численні переваги, грантове фінансування має і свої виклики. Висока конкуренція вимагає від науковців високої якості заявок та інноваційності проектів. Крім того, процес звітності може бути складним та трудомістким. Однак перспективи, котрі відкриває грантове

фінансування, значно переважають ці виклики. Протягом останніх десятиліть система грантового фінансування значно змінилася. З розвитком технологій та глобалізацією процесу наукових досліджень з'явилися нові можливості для фінансування та підтримки наукових проєктів.

Із розвитком інформаційних технологій процес подачі та обробки грантових заявок став більш прозорим та ефективним. Багато грантодавців впроваджують онлайн-платформи, де науковці можуть подавати заявки, отримати зворотний зв'язок та звітувати про виконання проєктів. Наприклад, низка міжнародних організацій використовує платформи на кшталт ResearchGate, що дозволяють науковцям презентувати власні дослідження, обговорювати ідеї та одержувати підтримку від колег з усього світу.

Використання штучного інтелекту та машинного навчання допомагає автоматизувати оцінку грантових заявок, що зменшує час, необхідний для прийняття рішень та підвищує об'єктивність оцінювання.

Однією з ключових переваг сучасних систем грантового фінансування є підвищення прозорості та підзвітності. *Грантодавці впроваджують механізми, що дозволяють відстежувати використання коштів та оцінювати ефективність проєктів:*

1. *Звітування.* Регулярні звіти про виконання проєктів допомагають забезпечити прозорість використання коштів. Це також дозволяє вчасно виявляти та вирішувати можливі проблеми;

2. *Оцінка ефективності.* Грантодавці проводять регулярні оцінки ефективності реалізованих проєктів, що дозволяє визначити найуспішніші практики та поділитися ними з науковою спільнотою.

4.5. Переваги та перспективи розвитку грантового фінансування

Хоча міжнародне співробітництво відкриває численні можливості для науковців, дозволяє їм здійснювати більш масштабні та інноваційні дослідження, проте воно *супроводжується певними викликами, як-от:*

1. Культурні відмінності.

Співпраця з науковцями з різних країн може супроводжуватися культурними відмінностями, котрі необхідно враховувати для успішної роботи. Вони можуть виявлятися у таких аспектах, як:

- *підхід до роботи.* У різних культурах підхід до виконання завдань може варіюватися. Зокрема, у західних країнах часто робиться акцент на індивідуальній відповідальності та ініціативі, тоді як у східних

культурах важливість колективної роботи та гармонії може бути більш помітною;

- *комунікація*. Важливо розуміти, що стилі комунікації можуть сильно відрізнятися. Деякі культури віддають перевагу прямій та відкритій комунікації, тоді як інші – менш відкритій та дипломатичній;

- *управління часом*. Культурні відмінності також стосуються сприйняття часу. Наприклад, у деяких культурах пунктуальність є критично важливою, тоді як у інших допускається більш гнучкий підхід до часу та термінів;

- *організаційна структура*. Різним культурам також притаманні різні підходи до управління та ієрархії. В одних рішення приймаються колегіально, в інших – централізовано;

2. Логістичні питання.

Організація міжнародних конференцій, обмінів та інших заходів потребує ретельного планування та координації. Ось кілька основних аспектів:

- *транспортування обладнання та матеріалів*. Переміщення необхідних для проєкту матеріалів або обладнання може бути витратним у плані фінансів та часу, особливо якщо трансфер здійснюється між різними країнами з різними митними правилами;

- *організація заходів*. Проведення конференцій, семінарів та воркшопів може вимагати ретельного планування та координації, зокрема бронювання місць, забезпечення транспортом, харчуванням та проживанням учасників;

- *управління командою*. Якщо проєкт реалізується міжнародною командою, потрібно враховувати різницю у часі, культурні відмінності, мовні бар'єри та різні підходи до роботи;

- *фінансові питання*. Важливо врахувати всі витрати, пов'язані з реалізацією проєкту, як-от витрати на транспортування, організацію заходів, оплату праці, а також можливі додаткові витрати, пов'язані з непередбаченими обставинами;

- *забезпечення звітності*. Успішне управління грантом вимагає ретельного документування всіх етапів проєкту та підготовки звітів для грантодавців. Це може включати звіти про витрати, виконані завдання, досягнуті результати та інші аспекти проєкту.

Водночас перевагами грантового фінансування для міждисциплінарних досліджень є:

1. *Підтримка інноваційних проєктів*. Гранти дозволяють реалізовувати інноваційні ідеї та підходи, що можуть бути ризикованими, але мати великий потенціал;

2. *Міжнародна співпраця.* Грантове фінансування сприяє міжнародній науковій співпраці, що дозволяє обмінюватися знаннями та досвідом між науковцями з різних країн;

3. *Залучення молодих дослідників.* Гранти забезпечують можливості для молодих науковців брати участь у великих міждисциплінарних проєктах, що сприяє їхньому професійному зростанню;

4. *Розширення наукових горизонтів.* Міждисциплінарні дослідження дозволяють розширювати наукові горизонти та відкривати нові напрями досліджень, що можуть бути недоступними в межах окремих дисциплін.

Попри численні переваги, міждисциплінарні дослідження стикаються з певними викликами, як-от різні підходи до досліджень, труднощі в комунікації між представниками різних дисциплін та необхідність узгодження методологій. Грантове фінансування може допомогти подолати ці виклики, забезпечуючи ресурси та підтримку для спільної роботи науковців.

Перспективи розвитку системи грантового фінансування охоплюють впровадження нових технологій, розширення міжнародної співпраці та підвищення ефективності процесу оцінки заявок, зокрема:

1. *Віртуальні лабораторії та дистанційні дослідження.* З розвитком технологій все більше наукових досліджень проводяться у віртуальних лабораторіях, що дозволяє науковцям із різних країн працювати разом не виходячи з дому;

2. *Нові моделі фінансування.* Виникають нові моделі фінансування, що дозволяють залучати кошти на дослідження від широкої громадськості, як-от:

- *корпоративні гранти.* Великі компанії надають фінансування на дослідження та проєкти, що відповідають їхнім стратегічним цілям;

- *гранти від фондів.* Різні фонди, зокрема Фонд Білла та Мелінди Гейтса, надають значні суми грантів на науково-дослідні проєкти;

- *краудфандинг* – застосування платформ на кшталт Kickstarter або GoFundMe для збору коштів на різні проєкти;

- *гранти від урядів.* Уряди надають фінансування на проєкти, що сприяють розвитку науки, освіти та культури;

- *соціальні гранти* – гранти, спрямовані на покращення соціальних умов, забезпечення доступу до освіти та медичних послуг.

3. *Зміцнення міждисциплінарних досліджень.* Підтримка міждисциплінарних проєктів дозволяє об'єднувати знання з різних галузей науки для вирішення комплексних проблем. Це дозволяє

залучати різні галузі знань для вирішення складних завдань та для нових відкриттів. Міждисциплінарні дослідження можуть сприяти розвитку нових технологій, покращенню якості життя та вирішенню глобальних проблем.

Отже, грантове фінансування є критично важливим інструментом для розвитку наукових досліджень і програм у сфері права. Завдяки йому науковці отримують необхідні ресурси для проведення фундаментальних та прикладних досліджень, що дозволяє вирішувати актуальні правові проблеми, розробляти нові підходи та методи, а також впроваджувати інноваційні рішення.

Гранти сприяють не тільки матеріальній підтримці дослідників, але й стимулюють міжнародне наукове співробітництво, обмін досвідом та знаннями. Вони також є важливим засобом для професійного розвитку молодих науковців, забезпечуючи їм доступ до сучасних наукових ресурсів та можливість брати участь у міжнародних конференціях і стажуваннях.

Виклики, з якими стикаються науковці при отриманні грантів, як-от висока конкуренція та складність у підготовці заявок, можна подолати за допомогою ретельної підготовки та чіткого формулювання дослідницьких цілей. Перспективи розвитку грантового фінансування відкривають нові можливості для правових досліджень, сприяючи підвищенню їхньої якості та значущості.

Таким чином, грантове фінансування є незамінним фактором успішної реалізації наукових проєктів і програм у сфері права, а отже, розвитку правової науки та вдосконалення правової системи в цілому.

Запитання для самоконтролю

1. Що таке грантове фінансування?
2. Які основні види грантового фінансування існують?
3. Які етапи має процес підготовки грантової заявки?
4. Які документи необхідні для подачі грантової заявки?
5. Які основні критерії оцінки грантових заявок?
6. Якими є переваги грантового фінансування для наукових проєктів у сфері права?
7. Як грантове фінансування сприяє розвитку міжнародного наукового співробітництва?
8. З якими викликами можна стикнутися при отриманні грантового фінансування?
9. Як грантове фінансування впливає на вдосконалення правової науки?

10. Які приклади успішних наукових проєктів у сфері права, реалізованих за допомогою грантів, Ви знаєте?

Складіть схеми

- Типи грантів у сфері права (розробіть схему, що ілюструє різні типи грантів (фундаментальні, прикладні, міжнародні тощо)).
- Критерії оцінки грантових заявок (розробіть схему з основними критеріями, що використовуються для оцінки грантових заявок).
- Процес підготовки грантової заявки.
- Структура грантової заявки (основні компоненти: мета, завдання, методологія, бюджет та очікувані результати).
- Процес оцінки грантових заявок.
- Джерела фінансування для наукових проєктів: національні, міжнародні гранти, приватні фонди та інші джерела.
- Розподіл бюджету наукового проєкту.

Тематика рефератів

- Аналіз успішних грантових проєктів.
- Роль грантового фінансування у розвитку правових досліджень.
- Виклики та можливості грантового фінансування.
- Порівняння національних та міжнародних грантових програм (аналіз різних підходів до грантового фінансування на національному та міжнародному рівнях).
- Етапи реалізації наукового проєкту з грантовим фінансуванням (детальний план від отримання гранту до завершення проєкту).
- Інституції, що надають грантове фінансування у сфері права (аналіз основних організацій та фондів, які надають гранти у сфері права).
- Вплив грантового фінансування на розвиток наукових досліджень у сфері права (дослідження, як гранти сприяють розвитку конкретних напрямів у правовій науці).

Виконайте практичні завдання

Практичне завдання 1.

Підготуйте грантову заявку на науковий проєкт у сфері права, що міститиме:

- вступ та опис проєкту;
- мету та завдання проєкту;

- методологію дослідження;
- очікувані результати;
- бюджет проєкту.

Практичне завдання 2.

Проаналізуйте декілька успішних грантових проєктів у сфері права та підготуйте звіт, що міститиме:

- опис проєктів;
- джерела фінансування;
- досягнуті результати;
- висновки та рекомендації для покращення.

Практичне завдання 3.

Створіть детальний фінансовий план для наукового проєкту у сфері права, що міститиме:

- основні статті витрат (заробітна плата, обладнання, витрати на дослідження тощо);
- оцінку необхідних ресурсів;
- прогнозування потенційних джерел фінансування.

Практичне завдання 4.

Виконайте роль експертної комісії та оцініть декілька грантових заявок на основі таких критеріїв:

- наукова новизна;
- актуальність теми;
- методологічна обґрунтованість;
- бюджет та ефективність використання коштів.

Підготуйте короткий звіт із оцінкою кожної заявки та обґрунтуванням рішення.

Практичне завдання 5.

Підготуйте презентацію для захисту вашого наукового проєкту перед грантодавцем. Презентація повинна містити:

- короткий опис проєкту;
- мету та завдання;
- очікувані результати;
- фінансовий план;
- інформацію про переваги та вплив проєкту на правову науку.

Практичне завдання 6.

Підготуйте анкету для опитування науковців щодо їхнього досвіду, пов'язаного з отриманням грантового фінансування. Анкета повинна містити запитання про процес підготовки заявок, труднощі, з якими стикаються науковці, та вплив грантів на їхні дослідження. Проведіть опитування поміж 10-15 науковців та підготуйте звіт за його результатами.

Практичне завдання 7.

Розробіть інформаційний буклет для науковців із рекомендаціями щодо успішного отримання грантового фінансування. Буклет повинен містити:

- корисні поради щодо підготовки грантових заявок;
- інформацію про поширені помилки та способи їх уникнення;
- огляд основних джерел грантового фінансування.

Практичне завдання 8.

Організуйте та проведіть тренінг для науковців на тему: *«Як підготувати успішну грантову заявку у сфері права»*. Складіть програму тренінгу, передбачивши лекції, практичні вправи та обговорення. Зробіть акцент на важливих аспектах підготовки заявок, як-от: формулювання мети проєкту, обґрунтування бюджету та підготовка супровідної документації.

Практичне завдання 9.

Підготуйте та проведіть вебінар на тему: *«Роль грантового фінансування у розвитку правової науки»*. Зробіть презентацію, що міститиме:

- огляд різних видів грантів та інформацію про їхні переваги;
- приклади успішних проєктів у сфері права;
- інформацію про важливість міжнародного співробітництва для правових досліджень.

Практичне завдання 10.

Проаналізуйте конкретний кейс успішного грантового проєкту у сфері права. Підготуйте детальний опис кейсу, що включає:

- опис проєкту та його мету;
- джерела фінансування;
- процес підготовки та реалізації проєкту;
- досягнуті результати та їхній вплив на правову науку.

Вирішіть тестові завдання

1. Грантове фінансування – це

- А. Фінансова підтримка, що надається науковцям та організаціям для реалізації наукових досліджень та проєктів.
- Б. Процес збору коштів на благодійність.
- В. Фінансова допомога для будівництва інфраструктури.
- Г. Програма обміну студентами між університетами.

2. Яку роль відіграє грантове фінансування у наукових проєктах:

- А. Забезпечення навчання науковців за кордоном.
- Б. Фінансування реклами наукових журналів.
- В. Організація культурних заходів для студентів.
- Г. Забезпечення необхідними ресурсами для проведення досліджень, впровадження нових технологій та методів, підтримки інноваційних ідей.

3. Які існують джерела грантового фінансування:

- А. Виробничі підприємства.
- Б. Місцеві туристичні агентства.
- В. Рекламні компанії.
- Г. Джерела включають державні установи, міжнародні організації, університети та приватні фонди.

4. Як грантове фінансування впливає на міжнародне наукове співробітництво:

- А. Знижує рівень міжнародної співпраці.
- Б. Обмежує доступ до наукових ресурсів.
- В. Сприяє об'єднанню зусиль науковців із різних країн, обміну знаннями та досвідом.
- Г. Сприяє закриттю міжнародних наукових програм.

5. Якими є переваги грантового фінансування для молодих науковців:

- А. Гарантує постійне працевлаштування.
- Б. Надає ресурси для проведення досліджень, участі у конференціях та стажуваннях, що сприяє професійному зростанню.
- В. Знижує вартість навчання у школах.
- Г. Підтримує спортивні змагання між університетами.

6. *Яке значення має грантове фінансування для публікаційної активності:*

А. Покриває витрати на публікацію результатів досліджень у наукових журналах, що підвищує видимість та вплив робіт.

Б. Збільшує обсяг реклами у наукових журналах.

В. Знижує кількість доступних наукових журналів.

Г. Обмежує публікації лише національними мовами.

7. *Які аспекти досліджень потребують використання грантового фінансування:*

А. Проведення культурних заходів у музеях.

Б. Фінансування правових секцій у школах.

В. Розробка рекламних кампаній для продуктів.

Г. Придбання обладнання, проведення експериментів та польових досліджень, організація наукових заходів.

8. *Прикладом успішних грантових проєктів у сфері права є*

А. Розробка нових технологій у суддівстві.

Б. Проєкти, спрямовані на захист прав людини, вдосконалення судової системи та правової освіти.

В. Будівництво обласної прокуратури.

Г. Організація міжнародних музичних фестивалів.

9. *Грантове фінансування важливо залучати для наукових досліджень тому, що воно:*

А. Збільшує кількість туристів у регіоні.

Б. Забезпечує фінансування спортивних команд.

В. Підтримує розвиток кіноіндустрії.

Г. Забезпечує необхідні ресурси для проведення якісних та масштабних досліджень.

10. *Які вимоги зазвичай висуваються до наукових проєктів для отримання грантів:*

А. Високий рівень правових знань.

Б. Високий науковий рівень, інноваційність, соціальна значущість, міжнародна співпраця.

В. Наявність комерційного потенціалу для розвитку.

Г. Підтримка інноваційних заходів у правових спільнотах.

11. Які проблеми можуть виникати при отриманні грантового фінансування:

- А. Недостатнє фінансування законодавчих програм.
- Б. Відсутність підтримки інноваційних заходів.
- В. Заборона на використання фінансів для культурних фестивалів.
- Г. Висока конкуренція, складність у підготовці грантових заявок, звітність.

12. Процес отримання гранту передбачає такі етапи:

- А. Підготовка заявки, подача та звітність.
- Б. Пошук інвесторів для бізнесу, підготовка заявки, подача, оцінка комісією та підготовка звітної документації.
- В. Підготовка заявки, подача, оцінка комісією, отримання фінансування, звітність.
- Г. Підготовка заявки, подача та отримання фінансування.

13. До критеріїв оцінки грантових заявок належать:

- А. Наукова новизна, актуальність теми, методологія дослідження, компетентність заявників.
- Б. Кількість відвідування наукових зібрань, актуальність теми, методологія дослідження.
- В. Актуальність дослідження, вміння гарно виступати, компетентність теми.
- Г. Наукова новизна, актуальність теми, наявність достатньої кількості заявників.

14. Як грантове фінансування впливає на матеріально-технічну базу наукових установ:

- А. Забезпечує фінансування подорожей.
- Б. Забезпечує доступ до сучасного обладнання та технологій.
- В. Організовує культурні фестивалі.
- Г. Підтримує ресторани та готелі.

15. До ключових аспектів при підготовці грантової заявки варто відносити:

- А. Чітке формулювання цілей, опис методів, обґрунтування бюджету, складання плану реалізації проєкту.
- Б. Знання іноземних мов, обґрунтування бюджету, складання плану реалізації проєкту.

В. Чітке формулювання цілей, опис методів, обґрунтування бюджету, складання плану реалізації проєкту, знання іноземних мов.

Г. Формулювання цілей, опис методів, обґрунтування бюджету.

16. До міжнародних організацій, що надають грантове фінансування у сфері права, належать:

А. Приватний адвокат, приватні фонди та фундації.

Б. Приватний суд, ООН, Світовий суд, міжнародні фонди та фундації.

В. Європейський суд з прав людини, приватний нотаріус, приватний суд.

Г. Європейський Союз, ООН, Світовий банк, різні фундації та фонди.

17. Як грантове фінансування впливає на підвищення конкурентоспроможності наукових установ:

А. Забезпечує рекламні послуги юридичний міжнародних компаній.

Б. Підтримує організацію міжнародно-правових заходів.

В. Підвищує рівень освіти та досліджень, сприяє міжнародному визнанню.

Г. Забезпечує коштами будівництво спортивних арен.

18. Грантодавець – це:

А. Організація або установа, що надає фінансову підтримку для реалізації наукових проєктів і програм.

Б. Виключно установа, що надає фінансову підтримку для реалізації наукових проєктів і програм.

В. Виключно організація, що надає фінансову підтримку для реалізації наукових проєктів і програм.

Г. Фізична особа, що надає фінансову підтримку для реалізації наукових проєктів і програм.

19. Які існують типи грантового фінансування:

А. Гранти для проведення спортивних, наукових та музичних заходів.

Б. Гранти для міжнародно-правових проєктів та інституційної підтримки.

В. Гранти для фундаментальних досліджень, прикладних досліджень, підтримки молодих вчених, міжнародних проєктів та інституційної підтримки.

Г. Гранти для наукових та прикладних досліджень.

20. Основною метою грантового фінансування є

А. Забезпечення фінансової підтримки для реалізації інноваційних та науково значущих проєктів.

Б. Забезпечення фінансової та моральної-психологічної підтримки для реалізації інноваційних проєктів.

В. Забезпечення моральної підтримки для реалізації науково значущих проєктів.

Г. Забезпечення фінансової та інформаційної підтримки для реалізації науково значущих проєктів.

21. Які документи зазвичай потрібні для подачі грантової заявки:

А. Резюме дослідника та рекомендаційні листи.

Б. Свідоцтво про створення, резюме дослідника та бюджет.

В. Проєктна пропозиція, резюме дослідника, бюджет та рекомендаційний лист.

Г. Свідоцтво про створення підприємства, бюджет підприємства та рекомендаційний лист.

22. Аплікативні дослідження – це

А. Дослідження, спрямовані на проведення екскурсій.

Б. Дослідження, спрямовані на вирішення конкретних суспільних проблем або потреб.

В. Дослідження, що вивчають спортивні досягнення.

Г. Дослідження, присвячені культурним традиціям.

23. Як гранти підтримують міждисциплінарні дослідження:

А. Забезпечують фінансову підтримку для проєктів, що об'єднують знання та методи з різних наук.

Б. Сприяють організації міжнародно-правових заходів.

В. Забезпечують фінансування міжнародний подій.

Г. Підтримують проведення наукових заходів.

24. Звітність у контексті грантового фінансування – це

А. Документ про проведення культурних заходів.

Б. Процес підрахунку кількості відвідувачів.

В. Процес подання звітів про виконання грантових умов, використання коштів та досягнуті результати.

Г. Звіт про кількість відпрацьованих годин.

25. Як грантове фінансування сприяє впровадженню нових технологій у право:

А. Сприяє розвитку новітніх технологій у сфері права.

Б. Дозволяє фінансувати дослідження та розробки, пов'язані з новітніми технологіями, що потім можуть бути використані в правовій сфері.

В. Забезпечує розвиток міжнародних та правових програм.

Г. Сприяє розвитку новітніх технологій у міжнародно-правовій сфері.

26. Чому важливо розвивати міжнародну співпрацю за допомогою грантів:

А. Забезпечує обмін знаннями та створення глобальних наукових досліджень.

Б. Забезпечує підвищення якості досліджень та створення міжнародно-правових наукових досліджень.

В. Сприяє розвитку міжнародних досліджень та наукових мереж у сфері права.

Г. Сприяє обміну знаннями, підвищенню якості досліджень та створенню глобальних наукових мереж.

27. Які методологічні підходи важливі для написання грантових заявок:

А. Визначення проблеми, вибір відповідних методів дослідження, обґрунтування бюджету.

Б. Бюджет гранту, тематика гранту, визначення методів дослідження, фінансове забезпечення.

В. Визначення проблеми, шляхи її подолання, чітко визначений бюджет.

Г. Вибір проблеми для дослідження та обґрунтований бюджет для здійснення.

28. Як грантове фінансування підтримує дослідження з прав людини:

А. Забезпечує ресурси для міжнародного розвитку прав людини.

Б. Забезпечує ресурси для проведення досліджень, спрямованих на захист і просування прав людини.

В. Забезпечує ресурси для вдосконалення прав людини.

Г. Забезпечує ресурси для міжнародно-правових досліджень прав людини.

29. Реалізація грантових проєктів пов'язана з такими викликами:

А. Підвищення стандартів якості, скорочення термінів, подання звітності.

Б. Високі стандарти якості, відсутність певних ресурсів, зниження стандартів якості.

В. Потреба в організації, дотримання високих стандартів, подання звітності.

Г. Управління ресурсами, дотримання термінів, звітність, високі стандарти якості.

30. Успішність грантових проєктів оцінюється за такими критеріями:

А. Кількістю учасників наукових конференцій, відвідуванням конференцій на правову тематику.

Б. Популярністю у соціальних мережах, відвідуванням конференцій на правову тематику.

В. Відвідуванням конференцій на правову тематику, популярністю у соціальних мережах.

Г. Досягнутими результатами, виконанням поставлених цілей і використанням наданих ресурсів.

Словникова робота:

грант, мікрогрант, грантове фінансування, грантодавець, грантоодержувач, аплікативне дослідження, грантова заявка, анкета, науковий проєкт, національний грант, міжнародний грант, міждисциплінарні дослідження, бюджет проєкту, план реалізації проєкту, звітність у контексті грантового фінансування.

Рекомендовані джерела

Нормативні акти:

- Деякі питання надання грантів бізнесу : постанова Кабінету Міністрів України від 21 червня 2022 р. № 738. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-п#Text>.
- Конституція України від 28 червня 1996 р. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141 (зі змінами, внесеними Законом України «Про внесення змін до Конституції України (щодо стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору)» від 07 лютого 2019 р. *Відомості Верховної Ради України*. 2019. № 9. Ст. 50).
- Про затвердження Порядку надання грантової підтримки наукової і науково-технічної діяльності за рахунок коштів державного бюджету : постанова Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 № 776. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/776-2019-п#Text>.
- Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26.11.2015. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>.
- Про Положення про порядок надання грантів Президента України для підтримки наукових досліджень і розробок молодих учених : Указ Президента України від 24.12.2002 № 1210/2002. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1210/2002#Text>.

Спеціалізована література:

1. Допомога бізнесу під час війни: Кабмін затвердить три програми грантового фінансування. *Слово і діло*. URL : <https://www.slovoidilo.ua/2022/06/21/novyna/biznes/dopomoha-biznesu-vijny-kabmin-zatverdnyt-try-prohramy-hrantovoho-finansuvannya>.
2. Капітальні інвестиції. Архів. *Державна служба статистики України*. URL : https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/kin_df_ved/arh_kin_df_ved_21_u.htm.
3. Кобеля-Звір М. Я. Використання грантових інструментів державної програми підтримки підприємництва «Робота для посилення конкурентоспроможності бізнесу на прикладі ММСП: перспективи і труднощі. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 52. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2526/2445>.
4. Кобеля-Звір М. Я. Грантове фінансування венчурних фондів як інструмент розвитку інноваційного бізнесу і соціальних проектів в Україні. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом*. Економічні науки. 2023. № 3 (70). С. 58–63. URL : <http://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/2636>.

5. Кобеля-Звір М. Я. Як отримати грант. Методика та стратегія залучення грантових ресурсів : посібник. 2022. 268 с.

6. Лоюк І. Складаємо грантову заявку: збірник інструкцій як скласти грантову заявку та пояснення щодо окремих її розділів. Київ : Серія «Посібники для неурядових організацій», 2018. 18 с.

7. Максак І., Радченко М. Європейські гранти у контексті неформальної освіти. *Вісник Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка. Серія : Педагогічні науки*. 2023. Вип. 21. С. 21–26. URL : <https://visnyk.chnpu.edu.ua/index.php/visnyk/article/view/83/82>.

8. Марченко О. В., Сушко Д. О. Методичні рекомендації щодо участі у грантових програмах та конкурсах. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2018. 68 с.

9. Моліна О. В. Фонди цільового капіталу як джерело довгострокового розвитку. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 2. С. 126–131.

10. Токарева В. І., Адамов Д. В. Фінансово-кредитне забезпечення розвитку суб'єктів бізнесу. *Менеджер*. 2016. № 1 (70). С. 12–17.

11. 2024 Public Diplomacy Small Grants – EDUCATION Program. *U.S. Embassy in Ukraine*. URL : <https://ua.usembassy.gov/education-culture/public-diplomacy-small-grants-education-program/>.

Додаток 1

Проект грантової заявки

Назва проєкту: Розробка та впровадження механізмів захисту прав людини в умовах збройного конфлікту.

Заявник: Іван Іванов, доктор юридичних наук, професор кафедри права, Дніпровський державний університет внутрішніх справ.

Контактна інформація:

Адреса: пр. Науки, 26, Дніпро, Україна.

Телефон: +380 44 123 4567.

Електронна пошта: ivanov@example.com.

Мета проєкту: Дослідити та розробити правові механізми захисту прав людини в умовах збройного конфлікту, а також запропонувати конкретні рекомендації для їх впровадження у правову систему України.

1. Опис проєкту.

1.1. Вступ.

Україна протягом останніх років стикається з численними викликами у сфері захисту прав людини, особливо в умовах збройного конфлікту на сході країни. Цей проєкт спрямований на розробку

ефективних правових механізмів, що допоможуть забезпечити захист прав людини в таких умовах.

1.2. Актуальність.

Проект є надзвичайно актуальним, оскільки питання захисту прав людини в умовах збройного конфлікту є однією з найбільших проблем сучасності. Розробка ефективних правових механізмів дозволить зміцнити правову систему України та підвищити рівень захисту громадян.

2. Мета та завдання.

2.1. Основна мета.

Основна мета проекту – розробити правові механізми захисту прав людини в умовах збройного конфлікту та запропонувати конкретні рекомендації для їх впровадження.

2.2. Завдання.

Провести аналіз чинного законодавства України у сфері захисту прав людини.

Дослідити міжнародний досвід захисту прав людини в умовах збройних конфліктів.

Розробити пропозиції щодо вдосконалення національного законодавства.

Підготувати рекомендації для впровадження розроблених механізмів у практику.

3. Методологія.

Проект базуватиметься на комплексному підході, що включатиме аналіз законодавства, порівняльне дослідження міжнародного досвіду, опитування експертів та правозахисників, а також розробку конкретних рекомендацій для законодавців та органів виконавчої влади.

4. Бюджет.

4.1. Основні статті витрат.

- Заробітна плата дослідників: 150 000 грн.
- Витрати на проведення опитувань та збору даних: 50 000 грн.
- Витрати на організацію конференцій та семінарів: 30 000 грн.
- Витрати на публікацію результатів дослідження: 20 000 грн.
- Адміністративні витрати: 10 000 грн.

5. Очікувані результати.

Розроблені рекомендації щодо вдосконалення законодавства України у сфері захисту прав людини.

Публікація дослідження у наукових журналах.

Проведення конференцій та семінарів для правозахисників та законодавців.

6. Кінцевий термін виконання.

Проект триватиме 12 місяців: із січня до грудня 2025 р. включно.

Тема 5
ФОРМИ І МЕТОДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ
ТА УПРАВЛІННЯ НАУКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
У СФЕРІ ПРАВА

5.1. Поняття та сутність державного регулювання наукової діяльності

Відповідно до Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» науково-технічна діяльність – це наукова діяльність, спрямована на одержання і використання нових знань для розв’язання технологічних, інженерних, економічних, соціальних та гуманітарних проблем, основними видами якої є прикладні наукові дослідження та науково-технічні (експериментальні) розробки.

Державне регулювання наукової діяльності виконує важливу функцію забезпечення балансу між інтересами науковців, держави та суспільства. Це регулювання визначає напрями досліджень, їх фінансування, а також підтримку молодих науковців та інноваційних розробок. Водночас воно передбачає контроль за використанням бюджетних коштів, виділених на наукові дослідження, та оцінку ефективності наукової діяльності. Законодавче регулювання наукової діяльності в Україні охоплює положення щодо фінансування наукових досліджень, наукових ступенів, публікаційної діяльності та захисту інтелектуальної власності.

Теоретичний аналіз представлених у науковій літературі дефініцій поняття «механізм державного регулювання» різних сфер суспільної практики дозволяє узагальнити сучасне розуміння його змісту як штучно створеної системи, функціональна спрямованість якої – зміна станів і параметрів об’єкта регулювання в результаті цілеспрямованого впливу суб’єкта управління. До структурних елементів механізму більшість авторів відносять: цілі, принципи, методи, інструменти, важелі, засоби впливу держави, а також суб’єктів та об’єктів такого впливу. Спостерігається два основні підходи до визначення механізму державного регулювання.

Послідовники першого фактично ототожнюють механізм державного регулювання з механізмом державного управління,

концентруючись на єдності їхньої структури і функціональній спрямованості на зміну стану об'єкта регулювання (наприклад, Ю. Гудзь) або «прив'язуючи» механізм державного управління до певної сфери, галузі (зокрема, О. Комяков).

Прибічники другого підходу намагаються зазначені механізми розмежувати, вказуючи на певні відмінності у методах, інструментах, засобах впливу держави на об'єкт регулювання (наприклад, С. Чистов). Проте критерії такого розмежування залишаються не досить чітко вираженими.

Розглядаючи державне управління як специфічну діяльність держави, що полягає у здійсненні безперервного і планомірного владного впливу на суспільну систему з метою її вдосконалення відповідно до державних інтересів через органи державної влади шляхом реалізації сукупності взаємопов'язаних дій (функцій), доцільно виявити відмінності між державним управлінням і державним регулюванням крізь призму складників діяльності – мети, засобу, процесу, результату.

Мета державного управління у сучасній науці розкривається як організуючий вплив держави на суспільну життєдіяльність людей задля її впорядкування, збереження або перетворення, врегулювання суспільних відносин, організації всіх сторін життя суспільства, практична реалізація функцій та завдань держави у процесі регулювання економічної, соціально-культурної та адміністративно-політичної сфер.

Державне регулювання також розглядається як форма державного впливу на організацію життєдіяльності суспільства, однак охоплює лише певну конкретну сферу суспільних відносин.

Найбільш характерним складником державного регулювання як виду державно-управлінської діяльності є засоби її здійснення. Як випливає з багатьох наукових праць, характерною рисою засобів державного регулювання є переважання непрямих методів державного впливу на об'єкт регулювання, застосування яких спрямоване на створення таких умов його діяльності, які б забезпечували бажану поведінку об'єкта регулювання на основі балансу публічних і приватних інтересів.

При цьому єдиного підходу до комплексу класифікаційних ознак методів впливу держави на об'єкт регулювання в науці державного управління не існує.

Складність завдань державного регулювання наукової сфери як одного з джерел суспільного розвитку і безпосередньої виробничої сили позначилася на структурі системи суб'єктів державного регулювання розвитку наукової сфери, до якої мають бути віднесені такі:

1. Президент України, повноваження якого стосовно сприяння розвитку сфери науки і технологій конституційно закріплені ст. 106 Основного Закону;

2. Верховна Рада України, повноваження якої закріплені ст. 85 Конституції України;

3. Кабінет Міністрів України, що має повноваження відповідно до ст. 106 Конституції України;

4. Міністерство освіти і науки України, яке є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сферах освіти і науки, наукової, науково-технічної діяльності, інноваційної діяльності у зазначених сферах, трансферу (передачі) технологій, а також забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері здійснення державного нагляду (контролю) за діяльністю закладів освіти, підприємств, установ та організацій, які надають послуги у сфері освіти;

5. Рада міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації, що здійснюють виконавчу владу на території відповідних адміністративно-територіальних одиниць, а також реалізують повноваження, делеговані їм відповідними радами, і до відання яких належить вирішення питань, зокрема, науки і освіти.

Окрему увагу слід приділити ролі державних інституцій у процесі регулювання наукової діяльності. В Україні основними органами, що здійснюють регулювання і координацію наукової діяльності, є Міністерство освіти і науки України, Національна академія наук України, а також спеціалізовані інституції, що займаються окремими напрямками науково-технічного розвитку. Зокрема, Міністерство освіти і науки відіграє провідну роль у формуванні наукової політики та її реалізації через різноманітні програми підтримки наукових досліджень. Крім того, важливо відзначити, що регулювання наукової діяльності охоплює механізми забезпечення етики наукових досліджень. Це особливо актуально для правової сфери, де правові аспекти наукових досліджень потребують додаткової уваги з боку державних органів, аби забезпечити законність проведення досліджень та впровадження їхніх результатів у суспільну практику.

У цілому державне регулювання наукової діяльності є необхідним елементом, що гарантує розвиток науки, її інтеграцію в міжнародний науковий простір, а також забезпечення умов для ефективного використання наукових досягнень в правовій та інших сферах.

5.2. Нормативно-правова база державного регулювання наукової діяльності у сфері права

В Україні діяльність наукових установ та організацій, що здійснюють розробку, виконання та впровадження результатів наукових проєктів у суспільне виробництво, регламентується такими законодавчими актами.

1. Закони України:

- Про вищу освіту (2014 р.);
- Про наукову і науково-технічну діяльність (2015 р.);
- Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки (2001 р.);
- Про наукову і науково-технічну експертизу (1995 р.);
- Про наукові парки (2009 р.);
- Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій (2006 р.);
- Про інноваційну діяльність (2002 р.);
- Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні (2011 р.);
- Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків (1999 р.);
- Про Загальнодержавну комплексну програму розвитку високих наукоємних технологій (2004 р.);
- Про охорону прав на винаходи і корисні моделі (1993 р.);
- Про охорону прав на промислові зразки (1993 р.);
- Про охорону прав на сорти рослин (1993 р.);
- Про приєднання України до Міжнародної конвенції з охорони нових сортів рослин (2006);
- Про інвестиційну діяльність (1991 р.).

2. Постанови Кабінету Міністрів України:

- Про затвердження переліку пріоритетних тематичних напрямів наукових досліджень і науково-технічних розробок на період до 31 грудня року, наступного після припинення або скасування воєнного стану в Україні (№ 476 від 30 квітня 2024 р.);
- Деякі питання визначення середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності галузевого рівня на 2023 рік (№ 980 від 18 жовтня 2017 р.);
- Деякі питання визначення середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності галузевого рівня (№ 787 від 5 липня 2024 р.).

3. Нормативно-правові документи Міністерства освіти і науки України та Національної академії наук України:

- Положення про організацію наукової, науково-технічної діяльності у вищих навчальних закладах III та IV рівнів акредитації (затверджено наказом МОН України № 422 від 01.06.2006);
- Про проведення Всеукраїнських учнівських олімпіад з навчальних предметів і турнірів у 2024/2025 навчальному році (наказ МОН України № 1391 від 30.09.2024);
- Про проведення Всеукраїнської студентської олімпіади та Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт з галузей знань і спеціальностей у 2024/2025 навчальному році (лист Інституту модернізації змісту освіти № 21/08-1610 від 02.10.2024);
- Етичний кодекс ученого України (схвалено постановою загальних зборів НАН України № 2 від 15.04.2009).

5.3. Форми та методи державного регулювання наукової діяльності у сфері права.

Державне регулювання наукової діяльності у сфері права здійснюється за допомогою різноманітних форм, що поєднують правові, фінансово-економічні, організаційно-управлінські та інформаційно-методичні механізми. Однією з ключових форм регулювання є нормативно-правова. В Україні основними документами, що регулюють наукову діяльність, є закони України «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про вищу освіту» та «Про освіту». Ці нормативно-правові акти визначають правові основи організації наукових досліджень, їх фінансування, а також регулюють питання отримання наукових ступенів і академічних звань. Наприклад, Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» встановлює основні принципи державної політики у сфері науки та техніки, а також передбачає створення умов для інноваційного розвитку країни.

Основні цілі, напрями, принципи, форми і методи діяльності держави в науково-технічній сфері визначає державна науково-технічна політика, що є складовою соціально-економічної політики України.

Державна науково-технічна політика – це система цілей, напрямів, способів та форм впливу держави на отримання нових наукових результатів, створення й освоєння нової техніки й технологій. Держава розглядає науку і науковий потенціал як національне надбання, що визначає майбутнє нашої країни, у зв'язку з чим підтримка розвитку

науки стає пріоритетним державним завданням.

Основними цілями державної науково-технічної політики є розвиток, раціональне розміщення й ефективне використання науково-технічного потенціалу, збільшення внеску науки й техніки у розвиток економіки держави, реалізація найважливіших соціальних завдань, забезпечення прогресивних структурних перетворень у галузі матеріального виробництва, підвищення його ефективності й конкурентоспроможності продукції, поліпшення екологічної обстановки й захисту інформаційних ресурсів держави, зміцнення обороноздатності держави й безпеки особи, суспільства й держави, зміцнення взаємозв'язку науки й освіти.

Найважливішими принципами державної наукової політики є:

- опора на вітчизняний науковий потенціал (стимулювання розвитку фундаментальних наукових досліджень; збереження й розвиток провідних вітчизняних наукових шкіл; пропаганда сучасних досягнень науки, їхньої значущості для майбутньої держави; захист прав та інтересів українських вчених за кордоном);

- свобода наукової творчості (послідовна демократизація наукової сфери, відкритість і гласність при формуванні й реалізації наукової політики; створення умов для здорової конкуренції й підприємництва в сфері науки й техніки, стимулювання й підтримка інноваційної діяльності; забезпечення безперешкодного доступу до відкритої інформації й права вільного обміну нею; формування економічних умов для широкого використання досягнень науки, сприяння поширенню ключових для економіки науково-технічних нововведень);

- створення умов для організації наукових досліджень і розробок із метою забезпечення необхідної обороноздатності й національної безпеки країни;

- інтеграція науки й освіти (розвиток цілісної системи підготовки кваліфікованих наукових кадрів усіх рівнів);

- захист прав інтелектуальної власності дослідників, організацій і держави;

- розвиток науково-дослідних і дослідно-конструкторських організацій різних форм власності, підтримка малого інноваційного підприємництва;

- підвищення престижності наукової праці, створення гідних умов для життя й роботи вчених і фахівців.

В умовах ринкової економіки держава може реалізувати свої цілі в науково-технічній сфері за допомогою таких механізмів:

1. Розроблення стратегічних науково-технологічних орієнтирів

держави в цілому і в окремих регіонах:

- розроблення й проведення єдиної державної науково-технічної політики;
- вибір пріоритетних напрямів розвитку науки й техніки в країні;
- збільшення частки витрат державного бюджету на науку при пріоритетній підтримці фундаментальної науки;

2. Пряма участь держави у фінансуванні за рахунок бюджету:

- фінансування досліджень і розробок, напрями яких найбільше відповідають цілям держави (проблеми оборони, енергетики, охорони здоров'я, сільського господарства, систем озброєнь, космічної техніки);
- визначення структури й розміру фінансування фундаментальних досліджень і пріоритетних науково-технічних напрямів, реалізованих у формі державних програм;
- надання безоплатних субсидій на наукові дослідження;
- безпосереднє керування структурами, що перебувають у державній власності;
- стимулювання комерційних організацій до створення фондів фінансування наукових досліджень;
- залучення інвесторів на паритетних засадах;

3. Створення підтримуючої системи законів:

- прийняття законів і нормативних актів у сфері науково-технічної діяльності;
- впровадження законів, що регулюють відносини у сфері інтелектуальної власності, прав авторів і правовласників;
- збільшення позавідомчого конкурсного фінансування науки через наукові фонди;
- розвиток венчурного інвестування в науково-технічній сфері;
- введення страхування інноваційних ризиків.

Основні форми регулювання

Державне регулювання наукової діяльності в Україні передбачає застосування різноманітних форм, спрямованих на забезпечення стабільного розвитку наукових досліджень та їх впровадження у практичну діяльність, зокрема у сфері права.

Однією з основних форм є нормативно-правове регулювання, що охоплює прийняття законів, постанов та інших нормативних актів, що визначають умови організації та фінансування наукових досліджень. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» (Розділ V) регламентує правовий статус наукових установ, права -і обов'язки науковців, а також механізми їх фінансової підтримки, стимулювання розвитку науки, включно з впровадженням результатів наукових

досліджень у правозастосовну практику та інноваційну діяльність. Крім того, значну роль у регулюванні наукової діяльності відіграють закони України «Про освіту» та «Про вищу освіту», що регламентують правові межі для підготовки наукових кадрів, функціонування закладів вищої освіти, котрі займаються науковими дослідженнями, а також впровадження результатів цих досліджень у навчальні програми. Ці акти визначають освітні та наукові стандарти, що підтримують розвиток інновацій і створюють платформу для проведення досліджень у сфері права.

Фінансово-економічна форма регулювання наукової діяльності забезпечує виділення коштів на фінансування наукових досліджень. Основними джерелами фінансування є державний бюджет, спеціальні програми та гранти. Програми державних грантів мають на меті підтримку інноваційних наукових проєктів, зокрема тих, що стосуються правозастосовної діяльності. Держава також забезпечує економічні стимули для наукових установ за допомогою податкових пільг та інших форм економічної підтримки, що сприяє залученню інвестицій та розвитку наукової інфраструктури. Крім того, важливою є міжнародна підтримка наукових досліджень, зокрема за допомогою програм Європейського Союзу, зокрема Horizon 2020, що допомагають інтегрувати українські наукові досягнення в міжнародну наукову спільноту.

Організаційно-управлінська форма регулювання передбачає створення та функціонування державних науково-дослідних інститутів, академій і координаційних центрів. Ці органи відповідають за розробку та реалізацію науково-дослідних програм, зокрема у правовій сфері. Наприклад, національні академії наук та спеціалізовані дослідницькі інститути відіграють важливу роль у формуванні наукових пріоритетів, проведенні досліджень та реалізації державних програм у галузі права. Важливою складовою цих механізмів є проведення наукових конференцій, семінарів та симпозіумів. Такі заходи дозволяють науковцям обмінюватися досвідом, брати участь у науково-дослідних програмах, зокрема у правовій сфері, презентувати власні дослідження та налагоджувати співпрацю як на національному, так міжнародному рівнях. Це сприяє популяризації наукових досягнень і їх інтеграції у правозастосовну практику.

Інформаційно-методична форма державного регулювання забезпечує науковців доступом до сучасних знань і технологій та передбачає організацію навчальних програм, стажувань, публікацій наукових результатів і забезпечення доступу до наукових баз даних. Така

підтримка дозволяє науковцям ефективно впроваджувати результати наукових досліджень у практику, а також застосовувати передові методики та бути в курсі останніх наукових досягнень на світовому рівні, що підвищує їхню конкурентоспроможність та ефективність досліджень. Наприклад, доступ до міжнародних наукових баз, як-от Scopus та Web of Science, забезпечує науковцям можливість публікувати свої дослідження на міжнародному рівні та отримувати доступ до найновіших наукових розробок.

Таким чином, поєднання нормативно-правових, фінансово-економічних, організаційних та інформаційно-методичних форм державного регулювання наукової діяльності забезпечує розвиток науки в Україні, її інтеграцію у світовий науковий простір та ефективне впровадження наукових досягнень у правозастосовну діяльність. Державне регулювання спрямоване на підтримку інновацій, залучення інвестицій та розвиток наукових досліджень, що дозволяє підвищити рівень наукових досліджень і забезпечити їхній вплив на розвиток суспільства та правової системи.

Методи державного управління науковою діяльністю у правовій сфері охоплюють систему інструментів та підходів, що забезпечують розвиток науки та інтеграцію наукових результатів у правозастосовну діяльність. До них належать правові, адміністративні, економічні та соціально-психологічні методи, що спрямовані на створення правової бази для наукових досліджень, формування сприятливих умов для розвитку наукових установ і забезпечення їх фінансування, підвищення ефективності наукових досліджень у правовій сфері.

Правові методи охоплюють нормативно-правову базу, що регулює наукову діяльність. Основним документом у цій сфері є Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність», що визначає правовий статус наукових установ, порядок організації досліджень і фінансування. Інші важливі акти – Закон України «Про освіту» та Закон України «Про вищу освіту», що створюють правові умови для підготовки наукових кадрів у правовій сфері. Ці документи забезпечують правове підґрунтя для наукової діяльності та захищають права науковців.

Адміністративні методи управління передбачають координацію діяльності наукових інституцій з боку державних органів, таких як Міністерство освіти і науки України. Ці органи визначають пріоритети наукових досліджень; відповідають за організацію наукових програм, а також за контроль за їх виконанням і дотриманням вимог законодавства; здійснюють нагляд за фінансуванням наукових проєктів та впровадженням їх результатів у практику. Одним із прикладів є державне

замовлення на наукові дослідження у правовій сфері, що забезпечує відповідність наукових розробок актуальним проблемам правозастосовної діяльності.

Економічні методи полягають у фінансовій підтримці наукових досліджень за допомогою грантів, державного фінансування та приватних інвестицій. Застосування економічних стимулів, таких як податкові пільги для наукових установ або фінансування за рахунок міжнародних грантових програм, дозволяє зменшити податкове навантаження на дослідницькі установи і стимулює розвиток науки у правовій сфері. Наприклад, державні грантові програми сприяють розвитку інноваційних технологій у правових дослідженнях, а завдяки державно-приватному партнерству залучаються додаткові ресурси для підтримки наукових досліджень у правовій сфері.

Соціально-психологічні методи спрямовані на формування позитивного ставлення до науки в суспільстві, підтримку творчого потенціалу науковців та розвиток інноваційних проєктів. З цією метою проводяться наукові конференції, семінари та інші заходи, що сприяють обміну досвідом і поширенню знань. Наприклад, регулярні міжнародні форуми сприяють налагодженню зв'язків між науковцями з різних країн і дозволяють впроваджувати міжнародний досвід у правозастосовну практику.

Отже, державне управління науковою діяльністю у правовій сфері базується на комплексному використанні правових, адміністративних, економічних та соціально-психологічних методів. Їх ефективне застосування сприяє розвитку науки, вдосконаленню правозастосовної діяльності та підвищенню ефективності роботи у сфері права.

5.4. Взаємодія держави і наукових установ

Взаємодія держави і наукових установ є ключовим аспектом розвитку наукової діяльності в Україні, особливо у сфері права. Держава відіграє провідну роль у формуванні наукової політики, організації дослідницьких програм та забезпеченні фінансової підтримки наукових установ. Взаємодія між державою та науковими установами реалізується за допомогою правових, адміністративних та фінансових механізмів, спрямованих на розвиток науки і її інтеграцію у правозастосовну діяльність.

Одним із основних елементів цієї взаємодії є створення правових механізмів, що регулюють діяльність наукових установ. Закон України

«Про наукову і науково-технічну діяльність» визначає правовий статус наукових організацій, встановлює вимоги до їх функціонування та передбачає державну підтримку наукових досліджень. Важливу роль у правовому регулюванні взаємодії між державою і науковими установами відіграють також нормативно-правові акти, що стосуються фінансування, акредитації наукових установ та визначення наукових пріоритетів.

На адміністративному рівні держава координує діяльність наукових установ через відповідні міністерства і відомства, зокрема Міністерство освіти і науки України. Ці органи визначають пріоритетні напрями наукових досліджень, надають методичну допомогу, контролюють ефективність наукових програм та забезпечують інтеграцію наукових результатів у правозастосовну діяльність. Держава також надає організаційну підтримку шляхом проведення наукових конкурсів, надання грантів та стимулювання інноваційних досліджень.

Фінансова підтримка наукових установ є ще одним важливим механізмом взаємодії держави і науки. Держава виділяє бюджетні кошти для підтримки наукових досліджень, створення інфраструктури наукових установ, а також для забезпечення матеріально-технічної бази науковців. Ефективна фінансова підтримка дозволяє науковим установам проводити фундаментальні та прикладні дослідження, розробляти нові підходи до правозастосовної діяльності і сприяти їх впровадженню в практику.

Соціальна підтримка науковців також є важливим елементом взаємодії між державою і науковими установами. Для цього держава стимулює розвиток наукових шкіл, підтримує академічну мобільність, створює умови для обміну досвідом між українськими та міжнародними науковцями. Зокрема, міжнародні програми обміну і співпраці дозволяють українським науковцям переймати найкращі світові практики і впроваджувати їх в українську правову систему. Інтеграція міжнародного досвіду в наукові дослідження допомагає підвищувати конкурентоспроможність української науки на світовій арені.

Державна підтримка наукових досліджень також передбачає надання податкових пільг для наукових організацій та створення сприятливих умов для залучення інвестицій. Це дозволяє стимулювати інноваційну діяльність і залучати додаткові ресурси на розвиток науки, а також сприяє ефективній реалізації наукових досліджень. Окрім того, співпраця наукових установ із міжнародними організаціями і фондами надає можливість залучати гранти та використовувати інші форми фінансової підтримки, що допомагають забезпечити розвиток наукової

діяльності на міжнародному рівні. Особливо це актуально для правової сфери, де міжнародна співпраця є ключовим чинником розвитку наукових досліджень і правозастосовних практик.

Додатково держава сприяє розвитку наукової діяльності шляхом підтримки молодих науковців і створення умов для їхньої академічної мобільності. Наприклад, завдяки стипендіальним програмам і програмам обміну молоді науковці можуть проходити стажування в провідних наукових установах за кордоном і використовувати здобуті знання для розвитку української науки. У межах таких програм молоді науковці можуть реалізувати власні наукові проекти, що сприяє їхньому професійному зростанню та інтеграції в міжнародне наукове співтовариство.

Таким чином, ефективна взаємодія держави і наукових установ є необхідною умовою для розвитку науки, її інтеграції в правову сферу і впровадження наукових досягнень у правозастосовну практику.

Взаємодія наукових установ і держави також має стратегічне значення для розвитку правової системи України, зокрема з огляду на впровадження науково обґрунтованих реформ у галузі права. Спільна діяльність державних органів і наукових установ дозволяє розробляти інноваційні підходи до правозастосування, що сприяє підвищенню ефективності роботи у цій сфері.

Науково-дослідною діяльністю закладу вищої освіти керує ректор (проректор з наукової роботи, перший проректор). Залежно від масштабу науково-дослідницької діяльності у закладі вищої освіти може створюватися спеціалізований структурний підрозділ у вигляді: науково-дослідної частини (далі – НДЧ), сектора, центру, Науково-дослідного інституту, що об'єднує підрозділи вишу, як ті, що виконують наукові дослідження і розробки, так і ті, що їх забезпечують. Структура НДЧ і порядок її взаємодії з іншими структурними підрозділами визначаються закладом вищої освіти самостійно і закріплюються відповідними наказами та положеннями. Наявність у виші НДЧ дозволяє здійснювати науково-дослідницьку діяльність, ґрунтуючись на єдиних організаційних принципах, більш чітко координувати роботу окремих служб, що в цілому сприяє підвищенню гнучкості управління і ефективності науково-дослідної діяльності.

До складу НДЧ можуть входити науково-дослідні інститути, дослідно-конструкторські бюро, наукові відділення, відділи, центри, лабораторії, сектори, що виконують наукові дослідження. Для організації різних видів забезпечення і супроводу науково-дослідної роботи у складі НДЧ можуть створюватися підрозділи наукового обслуговування –

центри, відділи, лабораторії, сектори, служби та інші функціональні підрозділи (відділ тематичного планування і організації наукових досліджень, відділ науково-технічної інформації, відділ інтелектуальної власності, метрологічна служба).

5.5. Виклики та перспективи державного регулювання наукової діяльності у сфері права

Виклики та перспективи державного регулювання наукової діяльності у сфері права є важливою складовою забезпечення ефективного розвитку правової системи України.

Одним із основних викликів у цій сфері є недостатнє фінансування наукових досліджень, що обмежує можливості реалізації багатьох перспективних проєктів. Відсутність стабільної фінансової підтримки, зокрема для молодих науковців, призводить до того, що талановиті спеціалісти залишають науку або шукають можливості за кордоном. Це значно знижує конкурентоспроможність української науки на міжнародному рівні.

Ще одним важливим викликом є недостатній рівень взаємодії між науковими установами, практиками та державними органами. Наразі в Україні існує розрив між теоретичними науковими дослідженнями та їх практичним впровадженням у правозастосовну діяльність. Це обмежує вплив науки на розвиток правової системи та підвищення ефективності її функціонування. Однією з можливих перспектив вирішення цієї проблеми є створення інтегрованих платформ для співпраці науковців та практиків, а також розробка механізмів впровадження наукових рекомендацій на державному рівні.

Крім того, суттєвим викликом залишається невідповідність українського законодавства міжнародним стандартам у сфері наукової діяльності. Хоча Україна активно працює над гармонізацією законодавства з європейськими нормами, цей процес потребує часу та ресурсів. Міжнародний досвід свідчить про те, що ефективне державне регулювання наукової діяльності має спиратися на принципи прозорості, об'єктивності та сприяння інноваціям. Загальносвітовим викликом для наукових досліджень у правовій сфері є стрімкий розвиток технологій та необхідність адаптації до них. У цьому контексті виникає потреба у підготовці наукових кадрів, які б не лише володіли традиційними правовими знаннями, але й мали навички роботи з новітніми технологіями та вміли використовувати їх у правозастосуванні.

Однією з перспектив розвитку є розширення можливостей міжнародного співробітництва в науковій сфері. Україна може брати активну участь у міжнародних наукових проєктах, отримуючи доступ до передових досліджень та інновацій у правовій сфері. Це також сприятиме інтеграції української науки в європейське та світове наукове співтовариство.

Таким чином, державне регулювання наукової діяльності у сфері права стикається з низкою викликів, із-поміж яких слід виокремити фінансування, гармонізацію законодавства, взаємодію науковців і практиків, а також швидкий технологічний прогрес. Проте розширення міжнародного співробітництва та впровадження сучасних інноваційних підходів можуть сприяти подоланню цих викликів та забезпеченню успішного розвитку наукової діяльності у сфері права в Україні.

Важливим викликом у сфері державного регулювання наукової діяльності у правовій галузі є також слабка інтеграція наукових досліджень у практику правозастосування. Це пов'язане з тим, що дослідження часто залишаються на теоретичному рівні, не доходячи до стадії реального впровадження у діяльність органів державної влади, зокрема судової системи та правоохоронних органів. Така ситуація обмежує вплив наукових досягнень на удосконалення правової системи та підвищення ефективності діяльності правоохоронних органів.

Необхідність зміни підходів до навчання правників і розвиток міждисциплінарних досліджень є ще одним перспективним напрямом, що дозволить вирішити низку викликів у регулюванні наукової діяльності. Сучасна правова наука повинна бути відкритою до використання результатів досліджень із інших галузей, таких як економіка, соціологія, інформаційні технології тощо, що сприятиме розвитку більш цілісного розуміння проблем у правовій сфері та їх ефективному вирішенню.

Одним із важливих перспективних напрямів є створення інноваційних кластерів і технопарків на базі наукових та освітніх закладів у співпраці з державними установами і приватним сектором. Такі об'єднання дозволять не лише реалізовувати наукові дослідження, але й впроваджувати результати у правову практику за допомогою інноваційних механізмів державного управління та регулювання. Це також сприятиме створенню нових робочих місць та розвитку економіки знань у правовій сфері.

Перспективним кроком є також запровадження ефективних механізмів оцінки результативності наукових досліджень, що фінансуються державою. Така оцінка повинна враховувати не лише

кількість публікацій та цитувань, але й реальний внесок у розвиток правозастосовної практики та впровадження інновацій у правову сферу. Це дозволить забезпечити більш ефективне використання державних коштів та стимулюватиме розвиток науки відповідно до актуальних потреб правової системи.

Таким чином, перспективи розвитку державного регулювання наукової діяльності у сфері права охоплюють гармонізацію з міжнародними стандартами, впровадження інноваційних технологій, розвиток міждисциплінарних досліджень та ефективну оцінку результативності наукових проєктів. Однак для реалізації цих перспектив необхідно забезпечити тісну взаємодію між науковими установами, державою та приватним сектором, а також створити сприятливі умови для розвитку наукової діяльності у правовій сфері.

Отже, державне регулювання та управління науковою діяльністю у сфері права передбачає застосування відповідних форм і методів, що вказують на складність та багатовимірність цього процесу. Державне втручання у наукову сферу права є необхідним із кількох причин. Насамперед воно сприяє формуванню загальної стратегії розвитку науки, встановленню пріоритетів, що відповідають потребам суспільства та держави, а також створенню належних умов для наукової діяльності. За допомогою законодавчого регулювання та спеціалізованих інституцій держава формує правове поле, що регламентує організацію наукової діяльності, її фінансування, моніторинг та впровадження результатів у практичну площину.

Однією з важливих функцій державного регулювання є забезпечення фінансування наукових досліджень у сфері права. Це є особливо актуальним для досліджень, що стосуються державного управління, законодавчих реформ, правозастосовної практики та інших ключових аспектів функціонування держави. У сучасних умовах обмеженого фінансування важливо забезпечити ефективний розподіл державних ресурсів, що передбачає не лише використання традиційних форм підтримки, але й стимулювання інноваційних проєктів за допомогою грантових програм, державних замовлень та інших механізмів.

Методи державного управління науковою діяльністю у сфері права охоплюють як адміністративні, так і економічні засоби. Адміністративні методи зосереджуються на контролі за дотриманням вимог законодавства у сфері науки, визначенні стандартів якості наукових досліджень та впровадженні механізмів моніторингу результативності наукової діяльності. Економічні методи полягають у застосуванні

фінансових стимулів, що підтримують проведення пріоритетних досліджень і впровадження інновацій у правову сферу. Залучення приватного сектора та міжнародних інвесторів до фінансування наукових досліджень створює умови для розвитку науково-технічного потенціалу країни.

Однак варто зазначити, що державне регулювання наукової діяльності стикається з певними викликами. З-поміж них – недостатнє фінансування наукових досліджень, особливо у правовій сфері, де складно безпосередньо оцінити економічний ефект від досліджень. Крім того, існує розрив між результатами наукових досліджень та їх впровадженням у правозастосовну діяльність. Багато наукових проєктів залишаються на теоретичному рівні, що обмежує їхній вплив на правову систему та ефективність державного управління. Для подолання цього розриву необхідно налагоджувати більш тісну співпрацю між науковими установами та органами державної влади.

Взаємодія держави і наукових установ є важливим аспектом у забезпеченні ефективності державного регулювання. Наукові установи повинні мати можливість безпосередньо впливати на державну політику у сфері науки шляхом участі у формуванні науково-дослідних програм, експертизі законопроектів, консультування органів державної влади з питань розвитку правової системи. Це сприятиме створенню умов для гармонізації інтересів держави, суспільства та науки.

Міжнародна співпраця є ще одним важливим чинником розвитку наукової діяльності у сфері права. Участь України у міжнародних наукових проєктах, програмах та об'єднаннях дозволяє інтегруватися до глобальної наукової спільноти, переймати кращі практики та методики наукових досліджень, що є особливо важливим для реформування правової системи України. Міжнародні стандарти вимагають високого рівня відповідності у проведенні наукових досліджень, що стимулює підвищення якості наукової діяльності в Україні.

Що стосується перспектив, то значний акцент повинен бути зроблений на впровадженні інноваційних технологій в управління науковою діяльністю. Це передбачає не лише автоматизацію процесів державного контролю за науковими дослідженнями, але й створення інтерактивних платформ для співпраці між науковими установами та державою. Такий підхід сприятиме підвищенню прозорості у процесі державного регулювання та спрощенню механізмів взаємодії між різними учасниками наукової діяльності.

Оцінка результативності наукових досліджень є одним із ключових елементів ефективного державного регулювання. Важливо запровадити

системи оцінки, що не обмежуються кількістю публікацій чи цитувань, а враховують реальний вплив наукових розробок на розвиток правової системи та державного управління. Це дозволить забезпечити раціональне використання державних ресурсів та підвищити ефективність наукової діяльності у правовій сфері.

Загалом перспективи державного регулювання наукової діяльності у сфері права передбачають гармонізацію із міжнародними стандартами, розвиток інноваційних технологій та забезпечення тісної співпраці між державою та науковими установами. Впровадження цих підходів сприятиме не лише підвищенню ефективності наукових досліджень, але й розвитку правової системи України відповідно до сучасних викликів і тенденцій.

Запитання для самоконтролю

1. Які основні принципи державного управління науковою діяльністю у правовій сфері Ви знаєте?
2. Які законодавчі акти регулюють наукову діяльність у правовій сфері в Україні?
3. Які адміністративні методи державного регулювання наукової діяльності використовуються у правовій сфері?
4. Які економічні методи стимулювання наукової діяльності застосовує держава?
5. Яку роль відіграють наукові установи у процесі державного регулювання?
6. Які форми фінансування наукової діяльності є найпоширенішими в Україні?
7. Які механізми контролю за результатами наукової діяльності застосовуються у сфері права?
8. Як відбувається взаємодія між державними органами та науковими установами?
9. Які виклики існують у сфері державного регулювання наукової діяльності?
10. Які міжнародні стандарти впливають на державне регулювання наукової діяльності в Україні?
11. Як міжнародна співпраця сприяє розвитку наукових досліджень у правовій сфері?
12. Якими є перспективи розвитку державного регулювання наукової діяльності в Україні?
13. Як інноваційні технології можуть бути використані для

покращення управління науковою діяльністю?

14. Які заходи потрібно вжити для підвищення ефективності наукових досліджень у сфері права?

Складіть схеми

- Основні принципи державного регулювання наукової діяльності.
- Методи державного управління науковою діяльністю.
- Комплексна модель державного регулювання наукової діяльності у сфері права.

Тематика рефератів

- Роль держави у розвитку наукових досліджень в Україні: виклики та перспективи.
- Аналіз адміністративно-правових основ державного регулювання наукової діяльності.
- Методи державного управління у сфері науки: порівняльний аналіз.
- Взаємодія держави та наукових установ: досвід інших країн.
- Вплив фінансування наукових досліджень на якість наукової продукції.
- Інноваційні технології у державному управлінні науковою діяльністю.
- Значення наукових досліджень для формування правової політики в Україні.
- Проблеми та перспективи регулювання міжнародного наукового співробітництва.

Виконайте практичні завдання

Практичне завдання 1.

Аналіз державного регулювання наукової діяльності.

Виберіть конкретну державну ініціативу або програму, що регулює наукову діяльність в Україні (наприклад, Стратегію розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року). Оцініть її мету, завдання, основні механізми реалізації та вплив на наукову діяльність. Які проблеми можуть виникати під час її виконання? Запропонуйте можливі рішення для подолання їх.

Практичне завдання 2.

Порівняльний аналіз методів державного управління.

Виберіть три країни з різними підходами до державного управління науковою діяльністю (наприклад, Україна, Німеччина, США). Заповніть таблицю, в якій відобразить ключові методи державного регулювання в кожній із країн. Відведіть колонки для переваг і недоліків кожного методу.

Практичне завдання 3.

Дослідження ефективності державного фінансування.

Виберіть два або три приклади наукових проєктів, що отримали фінансування з державного бюджету. Проаналізуйте, як це фінансування вплинуло на результати проєктів. Які чинники сприяли успіху чи невдачі проєктів? Запропонуйте рекомендації для покращення ефективності фінансування.

Вирішіть тестові завдання

1. Основним державним органом, що відповідає за наукову політику в Україні, є

- А. Міністерство освіти і науки України.
- Б. Національна академія наук України.
- В. Міністерство фінансів України.
- Г. Державна служба статистики України.

2. Який із документів визначає основні напрями державної наукової політики в Україні:

- А. Конституція України.
- Б. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність».
- В. Закон України «Про освіту».
- Г. Закон України «Про захист прав споживачів».

3. Що таке «наукова політика»:

- А. Це система правил для проведення наукових досліджень.
- Б. Це діяльність держави щодо підтримки і розвитку науки.
- В. Це набір етичних норм для вчених.
- Г. Це система навчання в університетах.

4. Які методи державного управління науковою діяльністю є найбільш ефективними:

- А. Контроль та моніторинг.
- Б. Інформаційно-аналітичні методи.
- В. Фінансові та економічні механізми.
- Г. Усі вищезазначені.

5. Яка з наведених форм державного регулювання наукової діяльності є найбільш поширеною:

- А. Державне фінансування.
- Б. Приватне партнерство.
- В. Міжнародна співпраця.
- Г. Громадське обговорення.

6. Який із аспектів є найбільш важливим для успішного регулювання наукової діяльності:

- А. Політична воля.
- Б. Технічні засоби.
- В. Громадська підтримка.
- Г. Бюрократичні процедури.

7. У чому полягає роль міжнародної співпраці у розвитку науки:

- А. Міжнародна співпраця не має значення.
- Б. Міжнародна співпраця сприяє обміну знаннями та досвідом.
- В. Міжнародна співпраця сприяє конкуренції між країнами.
- Г. Міжнародна співпраця створює додаткові витрати.

8. Які основні виклики постають перед державним регулюванням наукової діяльності:

- А. Недостатнє фінансування.
- Б. Брак кваліфікованих кадрів.
- В. Невідповідність міжнародним стандартам.
- Г. Усі вищезазначені.

9. Що охоплює система державного управління науковою діяльністю:

- А. Лише фінансові механізми.
- Б. Організацію наукових конференцій.
- В. Комплекс заходів, спрямованих на підтримку науки.
- Г. Лише законодавчі акти.

10. У чому полягає роль держави в забезпеченні етики наукових досліджень:

- А. Держава не має такого впливу.
- Б. Держава розробляє етичні норми для науковців.
- В. Держава контролює дотримання етичних норм.
- Г. Держава фінансує наукові дослідження.

11. Який із методів управління є найбільш проактивним:

- А. Моніторинг результатів.
- Б. Прогнозування та планування.
- В. Реагування на кризи.
- Г. Впровадження нових технологій.

12. Що таке «дослідницький грант»:

- А. Це програма, що фінансує освітні курси.
- Б. Це вид фінансування для проведення наукових досліджень.
- В. Це винагорода за досягнення в науці.
- Г. Це звіт про результати наукової роботи.

13. Яка з форм взаємодії між державою та науковими установами є найбільш ефективною:

- А. Лише фінансова підтримка.
- Б. Спільні дослідження.
- В. Партнерство з бізнесом.
- Г. Огляд наукових статей.

14. У чому полягає роль держави у створенні умов для інновацій у науковій діяльності:

- А. Держава не має такого впливу.
- Б. Держава контролює всі інноваційні процеси.
- В. Держава забезпечує фінансування та інфраструктуру.
- Г. Держава лише спостерігає за інноваціями.

15. Які із зазначених заходів можуть сприяти підвищенню ефективності державного регулювання:

- А. Зменшення фінансування.
- Б. Підвищення рівня навчання кадрів.
- В. Зниження рівня міжнародної співпраці.
- Г. Обмеження доступу до інформації.

16. *За державну підтримку інновацій в Україні відповідає*

- А. Міністерство цифрової трансформації України.
- Б. Національна академія наук України.
- В. Український фонд стартапів.
- Г. Міністерство культури та стратегічних комунікацій України.

17. *Який із наведених принципів є ключовим у фінансуванні наукових досліджень:*

- А. Рівний розподіл ресурсів між усіма науковими установами.
- Б. Пріоритетність інноваційних проєктів.
- В. Фінансування лише державних установ.
- Г. Виключне фінансування фундаментальних досліджень.

18. *У чому полягає роль університетів у державній науковій політиці:*

- А. Вони забезпечують технічну підтримку.
- Б. Вони є основними центрами проведення наукових досліджень.
- В. Вони контролюють бюджетні витрати на науку.
- Г. Вони займаються лише освітньою діяльністю.

19. *Які із зазначених заходів сприяють інтеграції української науки в міжнародний простір:*

- А. Організація наукових форумів на національному рівні.
- Б. Активна участь у міжнародних грантових програмах.
- В. Впровадження національних стандартів замість міжнародних.
- Г. Відмова від міжнародної співпраці.

20. *Основною метою державної політики у сфері науки та технологій є*

- А. Забезпечення інноваційного розвитку економіки.
- Б. Підтримка культурної спадщини.
- В. Контроль за всіма науковими дослідженнями.
- Г. Ліквідація приватного сектора у науковій сфері.

Словникова робота:

адміністративне управління науковою діяльністю, адаптивність в управлінні ризиками, бюджет наукових проєктів, виклики державного регулювання, держава, наукова установа, політика, фінансові ризики, технічні ризики, організаційні ризики, юридичні ризики, методи зниження ризиків, принципи управління ризиками, якість наукових проєктів, система управління якістю, законодавство, наука, державне регулювання, наукова діяльність.

Рекомендовані джерела

Нормативні акти:

- Конституція України від 28 червня 1996 р. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141 (зі змінами, внесеними Законом України «Про внесення змін до Конституції України (щодо стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору)» від 07 лютого 2019 р. *Відомості Верховної Ради України*. 2019. № 9. Ст. 50).
- Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
- Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26.11.2015. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>.
- Про освіту : Закон України від 05.09.2017. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.

Спеціалізована література:

1. Андрєєва Т. О. Стратегії управління науковими проектами в Україні. *Правова енциклопедія*. 2024. Т. 5. № 7. С. 12–21.
2. Бондар Р. Наукові дослідження в умовах глобалізації. *Український журнал права*. 2022. Т. 1. № 7. С. 55–62.
3. Бондаренко О. Управління якістю наукових досліджень. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2022. Т. 6. № 2. С. 34–41.
4. Гудзь Ю. Ф. Механізм державного регулювання розвитку економічного потенціалу переробних підприємств АПК. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 13 (1). С. 79–86.
5. Дудченко Н. Управління ризиками в наукових проектах: досвід інших країн. *Правова інформація*. 2023. Т. 3. № 2. С. 45–50.
6. Іваненко Т. К. Взаємодія держави і наукових установ в Україні. *Державне управління: теорія та практика*. 2023. Т. 4. № 2. С. 23–30.
7. Коваленко Ю. Наукова діяльність в умовах кризи: виклики та можливості. *Наукові записки*. 2024. Т. 1. № 4. С. 22–30.
8. Ковальчук В. Дослідження впливу державного регулювання наукової діяльності в Україні. *Право і суспільство*. 2024. Т. 2. № 3. С. 99–108.
9. Комяков О. М. Державне регулювання перехідної економіки : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.01.01. Київ, 2000. 20 с.

10. Костенко М. М. Співпраця держави і науки: досвід та перспективи. *Державний вісник*. 2023. Т. 4. № 3. С. 76–83.
11. Кравцова Т. М., Калініченко Г. В. Ще раз про сутність та ознаки функцій державного управління. *Право і безпека*. 2011. № 1 (38). С. 25–29.
12. Кравченко А. Інновації в управлінні науковими проектами: міжнародний досвід. *Міжнародний журнал правознавства*. 2024. Т. 6. № 2. С. 11–20.
13. Кухаренко С. А. Новітні підходи до фінансування наукових проектів. *Український науковий журнал*. 2024. Т. 1. № 8. С. 88–95.
14. Левченко О. Методи державного регулювання в науковій діяльності: проблеми і рішення. *Науковий вісник Дніпровського державного університету внутрішніх справ*. 2024. № 4. С. 34–40.
15. Лисенко І. Психологічні аспекти управління науковими командами. *Журнал психології*. 2023. Т. 1. № 9. С. 60–68.
16. Малярчук Р. Вплив міжнародних стандартів на наукові дослідження в Україні. *Міжнародний правознавчий журнал*. 2023. Т. 5. № 2. С. 36–44.
17. Мельник П. Критерії оцінки ефективності наукових проектів. *Вісник економіки*. 2023. Т. 5. № 6. С. 44–52.
18. Наукова рада Державної служби України. Рекомендації щодо управління ризиками в наукових проектах. *Державне управління та наука*. 2023. № 12. С. 123–129.
19. Остром Е. Керівництво по управлінню проектами в науці. *Журнал наукового адміністрування*. 2024. Т. 4. № 1. С. 70–80.
20. Петров В. О. Виклики та перспективи державного регулювання наукової діяльності у сфері права. *Правовий журнал*. 2023. Т. 7. № 1. С. 89–98.
21. Пилипишин В. П. Поняття та основні риси державного управління. *Юридична наука і практика*. 2011. № 2. С. 10–14.
22. Пономаренко А. Організація наукових досліджень в Україні: проблеми та рішення. *Державне управління: наука і практика*. 2023. Т. 3. № 4. С. 57–66.
23. Романенко С. Інституційні аспекти державного управління наукою. *Журнал державного управління*. 2024. Т. 4. № 1. С. 10–18.
24. Сидоренко О. Методи оцінки ризиків у наукових дослідженнях. *Журнал науки і техніки*. 2022. Т. 2. № 3. С. 67–75.
25. Ситник М. Соціально-економічні аспекти державного управління науковими дослідженнями. *Економіка та право*. 2024. Т. 5. № 3. С. 78–85.
26. Славська Л. О. Правові аспекти фінансування наукових досліджень. *Вісник юридичних наук*. 2024. Т. 1. № 5. С. 55–60.

27. Стеценко Г. Законодавче забезпечення наукової діяльності в Україні. *Право і економіка*. 2023. Т. 2. № 5. С. 45–53.
28. Сусліков Л. М., Студеняк І. П. Управління науковими проектами : навч. посібник. Ужгород : Говерла, 2019. 432 с.
29. Чернявська Н. Використання інформаційних технологій в управлінні науковими проектами. *Журнал інформаційних технологій*. 2024. Т. 2. № 1. С. 15–22.
30. Чистов С. Державне регулювання економіки. Київ : КНЕУ, 2004. 446 с.
31. Шпаков В. В. Механізми державного регулювання господарської діяльності: постановка проблеми. *Економічна теорія та право*. 2015. № 3. С. 240–252.
32. Яременко І. Етика наукових досліджень: принципи та виклики. *Наукові записки*. 2022. Т. 6. № 1. С. 30–36.
33. Яценко В. Моніторинг та оцінка наукових проектів: практичний аспект. *Вісник управління*. 2023. Т. 6. № 3. С. 88–97.

Навчальне видання

УПРАВЛІННЯ НАУКОВИМИ ПРОЄКТАМИ

Навчальний посібник

Колектив авторів

Редактор, оригінал-макет – *А. В. Самотуга*

Редактор *О. Ю. Чижевська*

Підп. до друку 03.12.2024. Формат 60х84/16. Друк – цифровий. Папір офісний.
Гарнітура – Times. Ум.-друк. арк. 7,21. Обл.-вид. арк. 7,75. Зам. № 36/24-нп.

Надруковано у Дніпровському державному університеті внутрішніх справ
49005, м. Дніпро, просп. Науки, 26, sed@dduvs.edu.ua

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 8112 від 13.06.2024