

УДК 005.342

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ

Строкович Г.В.

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри державного управління, публічного адміністрування
та регіональної економіки
Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця

У статті розкрито сутність стратегічного управління інноваційними проектами, особливості сучасного стратегічного менеджменту. Уточнено ключові принципи формування кращої практики систем управління інноваційними проектами і програмами, розглянуто їх відмінності. Запропоновано здійснення інтеграції функцій стратегічного, інноваційного та проектного менеджментів для забезпечення збалансованого інноваційного розвитку підприємства.

Ключові слова: стратегічне управління, інноваційні програми та проекти, особливості, розвиток.

Строкович Г.В. ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ

В статье раскрыта сущность стратегического управления инновационными проектами, особенности современного стратегического менеджмента. Уточнены ключевые принципы формирования лучшей практики систем управления инновационными проектами и программами, рассмотрены их отличия. Предложено осуществление интеграции функций стратегического, инновационного и проектного менеджментов для обеспечения сбалансированного инновационного развития предприятия.

Ключевые слова: стратегическое управление, инновационные программы и проекты, особенности, развитие.

Strokovych G. V. FEATURES OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIVE PROJECTS

The article reveals the essence of strategic management of innovative projects, features of modern strategic management. Refined the key principles of the formation of the best practice systems of management of innovative projects and programs, discussed their differences. The proposed implementation of the integration of functions strategic, innovation and project management to ensure the balanced development of the enterprise.

Key words: strategic management, innovation programs and projects, especially, development.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах високої конкуренції та триваючої експансії товарів закордонних виробників, виникає нагальна потреба в суттєвому зростанні конкурентоспроможності вітчизняних виробників що можливо здійснити лише на основі запровадження інноваційних проектів, які мають бути націлені на абсолютно всі процеси, що забезпечують успішне функціонування підприємства та сприятимуть його подальшому інноваційному розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми стратегічного управління інноваційним розвитком розглядаються в численних публікаціях закордонних і вітчизняних вчених, таких як: Х. Барнет, М. Боярська, О. Гребешкова, П. Друкер, М. Йохна, Н. Краснокутська, Т. Лепейко, О. Малярчук, О. Мельничук, К. Найт, А. Наливайко, А. Харман, Б. Санто, В. Стадник, Г. Старченко, Л. Шульгіна, В. Юхименко, О. Ястремська, інші.

Вирішенню теоретичних та практичних питань, пов'язаних з управлінням проектами присвятили наукові праці такі вчені, як І. Бабаєв, Т. Безверхнюк,

С. Бушуєв, Н. Бушуєва, Е. Везрух, К. Грей, С. Ілляшенко, Н. Котова, Е. Ларсон, С. Попова, О. Федорчак, В. Яковенко, Ф. Ярошенко, інші.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне науковим здобуткам провідних вчених стосовно визначеної проблематики, слід зауважити, що роботи присвячено переважно окремо інноваційному розвитку підприємств та управлінню проектами відповідно. Єдиного, комплексного аналізу цієї проблематики практично не існує. Тому доцільним представляється її дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у розкритті особливостей стратегічного управління інноваційними проектами в сучасних економічних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Узагальнюючи думки визнаних дослідників стосовно питань здійснення стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств [3, 5, 7-11] та управління їх інноваційними проектами [1, 2, 6] доцільно визначити стратегічне управління інноваційними проектами, як комплекс управлінських заходів з визначення подальших напрямків щодо зростання успішності функціонування підприємства завдяки планомірному, поступовому впровадженню інновацій, їх якісна й кількісна конкретизація у вигляді системи цілей і послідовності дій, які треба здійснити щодо їх досягнення.

Згідно думки Є. Короткова сучасний стратегічний менеджмент базується на наступних положеннях [4]:

– відмова від пріоритетів класичних принципів шкіл менеджменту, згідно з якими успіх підприємства визначається тільки раціональною організацією виробництва продукції, зниженням витрат, розвитком спеціалізації, тобто впливом управління на внутрішні фактори виробництва. Замість цього першочерговою стає проблема гнучкості й адаптованості до постійних змін зовнішнього та внутрішнього середовищ, які зокрема здійснюються за рахунок активізації процесів пошуку та впровадження інноваційних технологій;

– активне використання в управлінні теорії систем, що полегшує завдання дослідження підприємства в комплексі, з урахуванням усіх його складових, а також факторів, які безпосередньо та всебічно впливають на нього. Для успішного інноваційного розвитку підприємство повинно адекватно реагувати на зміни як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі на основі постійної реалізації відповідних інноваційних проектів, які можуть бути об'єднані у відповідні інноваційні програми, що реалізуються згідно загальної стратегії розвитку підприємства;

– застосування в управлінні ситуаційного підходу, відповідно до якого функціонування підприємства обумовлене реакцією на зміни як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі. Центральним моментом є ситуація, тобто конкретний набір обставин, що істотно впливає на роботу підприємства в даний період часу. Для сприятливого розвитку ситуації потрібно застосовувати відповідні інноваційні методи;

– нова управлінська парадигма приділяє велику увагу таким факторам, як лідерство й стиль управління, кваліфікація й культура службовців, мотивація поведіння, взаємини в колективі й реакція персоналу на зміни. Орієнтація на нові умови й фактори подальшого інноваційного розвитку відображені в принципах менеджменту, формулювання яких показує все зростаючу роль персоналу, його професіоналізму, особистісних якостей, а також усієї корпоративної культури підприємства;

– практичне застосування нових принципів управління досить трудомістке й вимагає радикального перегляду всієї філософії бізнесу, зміни психології персоналу, підвищення їхньої кваліфікації і зростання потенціалу, що можливо лише завдяки планомірній реалізації інноваційних проектів з застосуванням сучасних методологій.

Згідно думки С. Д. Бушуєва, Р. Ф. Ярошенко ключовими принципами формування кращої практики систем управління інноваційними проектами і програмами є:

1. Зв'язок інноваційних проектів і програм з корпоративною стратегією [1, с. 43]. На нашу думку слід розрізняти взаємозв'язок інноваційних проектів і програм (табл. 1) з існуючою пірамідою стратегій, яку було запропоновано А. А. Томпсоном та А. Дж. Стріклендом. Інноваційні програми можуть включати декілька інноваційних проектів та розробляються на вищому рівні, тобто на рівні формування корпоративної або ділової стратегії, в залежності від профілю діяльності підприємства. Інноваційні проекти переважно формуються та реалізуються на тактичному та оперативному рівнях, у відповідності з існуючою інноваційною програмою.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика інноваційних програм та проектів

Інноваційна програма	Інноваційний проект
Відповідальність за підтримання інноваційного розвитку підприємства в цілому.	Відповідальність за реалізацію інноваційного проекту в цілому.
Повноваження визначені структурою управління підприємства в цілому.	Повноваження визначені виключено в рамках проекту що реалізується.
Стійке коло завдань.	Постійно змінюється коло завдань.
Відповідальність обмежена затвердженими посадовими інструкціями.	Відповідальність за виконання міжфункціональних завдань.
Програма реалізується в умовах динамічного зовнішнього та внутрішнього середовищ.	Проект реалізується в умовах динамічного зовнішнього та внутрішнього середовищ.
Основне завдання – досягнення поставленої мети, управління змінами, забезпечення проектів ресурсами та їх оптимальний перерозподіл між ними.	Основне завдання – досягнення поставленої мети, управління змінами, вирішення конфліктів.
Успіх – поступовий інноваційний розвиток підприємства.	Успіх – досягнення кінцевої мети інноваційного проекту.

2. Орієнтація проекту або програми на створення цінності та її міграцію для задоволення зацікавлених сторін [1, с. 43]. Слід зауважити, що в залежності від рівня стратегії у піраміді цінність буде поступово трансформуватися, але ключовим критерієм вибору тієї чи іншої інноваційної програми, а на

наступному кроці й інноваційного проекту є формування саме тієї цінності, яка буде такою для всіх зацікавлених сторін протягом довгострокового періоду.

3. Втілення кращої світової практики [1, с. 43]. Поряд з тим важливим представляється урахування також існуючих політичних, економічних, техніко-технологічних, культурних, психологічних та інших факторів.

4. Ефективне розділення обов'язків і відповідальності у проекті [1, с. 43]. Але забезпечити їх реалізацію та ефективний розподіл неможливо без визначення повноважень серед всіх учасників команди проекту.

5. Орієнтація компетенцій і процесів управління на створення продукту і досягнення цілей [1, с. 43]. Для цього потрібні певні ресурси, які сприяють не тільки створенню продукту і досягненню поточних цілей, а і збалансованому інноваційному розвитку підприємства в цілому, що можливо досягти лише за рахунок перерозподілу ресурсів між інноваційними проектами, виключення протиріч між цілями всіх інноваційних проектів, що реалізуються на підприємстві.

6. Фокусування учасників на старанне виконання та ефективну діяльність за проектом [1, с. 43], але при цьому не повинні погіршуватися всі процеси, що відбуваються на підприємстві. Також необхідним представляється стимулювання ініціативи щодо покращення реалізації всіх процесів на підприємстві, запровадження інновацій.

7. Подання та комунікації в рамках кращого майбутнього. Фокусування на вигодах і перешкодах до успіху [1, с. 43]. Акцент потрібно робити саме на стратегічні вигоди та перешкоди, розробку заходів щодо отримання переваг та подолання перешкод. Саме тому доцільним представляється застосовувати зустрічне планування інноваційних заходів, як з боку керівництва підприємства, так й з боку всіх зацікавлених співробітників, які мають інноваційне мислення та високу лояльність до підприємства.

Особливу уваги при здійсненні стратегічного управління інноваційними проектами слід приділяти виокремленню функцій стратегічного, інноваційного та проектного менеджментів (табл. 2).

Таблиця 2

Інтеграція функцій стратегічного, інноваційного та проектного менеджменту для забезпечення збалансованого інноваційного розвитку підприємства [узагальнено та доповнено за 3, с. 163; 7, с. 21]

Етапи розробки стратегій	Складові інноваційного розвитку			
	Інноваційний потенціал	Інноваційний процес	Інноваційний проект	Процес управління інноваційними проектами
Аналіз	Аналіз стратегічних інноваційних можливостей підприємства, виявлення напрямів і варіантів інноваційного розвитку.	Аналіз життєвого циклу інновацій, продукту, ринку, пошук способів їх практичного використання.	Аналіз потенційних інноваційних проектів, які доцільно реалізувати на основі виявлених стратегічних напрямів і варіантів інноваційного розвитку.	Аналіз життєвого циклу інноваційного проекту та його оточення, визначення необхідного ресурсного забезпечення.
Планування	Розробка інноваційної стратегії підприємства та механізму її реалізації, виділення пріоритетних напрямів інноваційного розвитку з множини розглянутих стратегій.	Дослідницько-конструкторські розробки, створення зразків, перевірка результатів теоретичних досліджень, випробовування зразків.	Вибір методів планування інноваційного проекту, розробка альтернативних планів його реалізації, формування критеріїв їх оцінки та вибір оптимального.	Ідентифікація системи цілей інноваційного проекту, структуризація робіт, виконавців та ресурсного забезпечення, механізму взаємодії між роботами та учасниками проекту, формування матриці відповідальності.
Реалізація	Ефективний розподіл і використання ресурсів згідно з запланованою стратегією.	Виведення нового продукту на ринок, реалізація інноваційних технологій на підприємстві, проведення виробничих досліджень.	Виконання інноваційного проекту згідно вибраного оптимального варіанту плану.	Виконання інноваційного проекту та досягнення поставленої мети.
Контроль	Формування системи інтегрованого стратегічного, інноваційного та проектного контролю для забезпечення неперервного інноваційного розвитку підприємства.			

Висновки з цього дослідження. Узагальнюючи існуючі підходи запропоновано визначення стратегічного управління інноваційними проектами, як комплексу управлінських заходів з визначення подальших напрямків щодо зростання успішності функціонування підприємства завдяки планомірному, поступовому впровадженню інновацій, їх якісна й кількісна конкретизація у вигляді системи цілей і послідовності дій, які треба здійснити щодо їх досягнення. Визначено особливості стратегічного управління інноваційними проектами на основі уточнення ключових принципів формування систем управління інноваційними проектами і програмами, визначення їх відмінностей. Для забезпечення збалансованого інноваційного розвитку підприємства запропоновано здійснення інтеграції функцій стратегічного, інноваційного та проектного менеджментів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бушуев Д. А. Управление инновационными проектами и программами в условиях кризиса / Д. А. Бушуев, Р. Ф. Ярошенко // Управління розвитком складних систем (28 – 2016). – С. 41-46.
2. Бушуев С. Д. Креативные технологии управления проектами и программами: монография / С. Д. Бушуев, Н. С.Бушуева, И. А.Бабаев, В. Б. Яковенко, Е. В. Гриша, С. В. Дзюба, А. С.Войтенко. – К.: «Саммит-Книга», 2010. – 768 с.
3. Вергал К. Ю. Інноваційний розвиток підприємства через інтеграцію стратегічного та інноваційного менеджменту / К. Ю. Вергал // Економічний вісник Донбасу. – 2009. – № 1 (15). – С. 162–164.
4. Коротков Э. М. Концепция менеджмента / Э. М. Коротков. – М. : Инжинирингово-консалтинговая компания “Дека”, 1996. – 304 с.
5. Лепейко Т. І. Управління інноваційними процесами на промислових підприємствах : методологія та практика : монографія / Т. І. Лепейко, М. О. Боярська. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 220 с.

6. Присяжнюк О. Ф. Напрямки удосконалення управління інноваційними проектами в Україні / О. Ф. Присяжнюк, М. Ф. Плотнікова // Вісн. Національного університету «Львівська політехніка» «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – 2013. – № 776. – С. 303-309.

7. Рогоза М. Є. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 136 с.

8. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2006. – 928 с.

9. Чухрай Н.І. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства [Текст] : підручник / Н. І. Чухрай, О. П. Просович ; Національний ун-т "Львівська політехніка". – Л. : Вид-во Львів. політехніки, 2015. – 500 с.

10. Шульгіна Л. М. Інноваційний розвиток підприємств: формування стратегій [Текст] : монографія / Л. М. Шульгіна, В. В. Юхименко; Нац. техн. ун-т України «КПІ». – К.: Univest PrePress, 2015. – 212 с.

11. Ястремська О. М. Інноваційна діяльність промислових підприємств: результати оцінювання / О. М. Ястремська, П. О. Доуртмес // Бізнес Інформ. – 2016. – № 4. – С. 161-168.