

Тетяна МАМАТОВА, Ірина ЧИКАРЕНКО

*Національна академія державного управління
при Президентіві України
Дніпропетровський регіональний інститут державного управління*

ПРОЕКТНИЙ ТА КЛАСТЕРНИЙ ПІДХОДИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МІСТА

Розглядаються особливості застосування проектного та кластерного підходів у забезпеченні інноваційного розвитку міста. Пропонується адаптаційна модель створення муніципального кластеру на основі проектного підходу відповідно до стратегічних пріоритетів місцевого розвитку.

Ключові слова: інноваційний розвиток, кластерний підхід, муніципальний кластер, проект розвитку, проектний підхід, публічний сектор.

Татьяна Маматова, Ирина Чикаренко. Проектный и кластерный подходы в обеспечении инновационного развития города

Рассматриваются особенности применения проектного и кластерного подходов при обеспечении инновационного развития города. Предлагается адаптационная модель формирования мунципального кластера на основе проектного подхода в соответствии со стратегическими приоритетами местного развития.

Ключевые слова: инновационное развитие, кластерный подход, мунципальный кластер, проект развития, проектный подход, публичный сектор.

Tetyana Mamatova, Iryna Chikarenko. Project and clusters approaches in the city's innovation development support

The specific features of the project and clusters approaches in the city's innovation development support are considered. The adaptation model of the municipal cluster creation on the basis of project approach in accordance with strategic priorities of local development is offered.

Key words: innovation development, clusters approach, municipal cluster, development project, public sector, project approach.

Останнім часом велика роль відводиться підвищенню рівня відповідальності влади перед територіальними громадами за вибір шляхів подальшого розвитку й результати управління, що спричиняє необхідність застосування нею ефективних менеджмент-орієнтованих підходів та методів, які б

сприяли реалізації системних вимог до здійснення інноваційного розвитку територій, запровадженню інноваційних виробничих, інформаційних, управлінських та інших підходів та технологій, забезпечували б єдність соціально-орієнтованих цілей діяльності та засобів їх досягнення для отримання результату, спрямованого на людину. У цьому контексті найбільш популярними та ефективними менеджмент-орієнтованими підходами в забезпеченні інноваційного розвитку як провідних країн світу, так і України зокрема, визнані проектний та кластерний [5; 12 – 14]. Сьогодні без реалізації різноманітних за масштабами проектів, зокрема у сфері місцевого та регіонального розвитку, інтеграції суб'єктів господарювання у специфічні територіально-галузеві об'єднання – кластери, запровадження проектно-орієнтованої діяльності в організаціях як публічного сектору, так і бізнесового (від великих корпорацій до малих підприємств), важко уявити розвиток громад. Здійснення діяльності на основі проектного та кластерного підходів підвищує гнучкість, адаптованість та конкурентоспроможність як організацій бізнес-сектору, так і публічних інституцій, активізує процеси залучення інвестицій, забезпечує підвищення інтенсивності розвитку малого й середнього підприємництва, сприяє зростанню продуктивності їх діяльності та інноваційній активності, децентралізує відповідальність керівництва організацією з функціональним управлінням, що в кінцевому підсумку прискорює соціально-економічний розвиток міст і регіонів, дозволяє збільшити кількість нових робочих місць, рівень заробітної плати, надходження до бюджетів усіх рівнів та підвищує конкурентоспроможність економіки України загалом.

На цей час в Україні набуває поширення практика реалізації проектів у сфері муніципального управління й розвитку. У свою чергу, процес створення кластерів на рівні міста можна розглядати як специфічний вид проектів розвитку. Цей процес підкоряється класичним вимогам методології управління проектами, а саме: створення кластеру можна розглядати як проект, який має певні обмеження (час, якість, ресурси); чіткий розподіл відповідальності; є унікальним за своєю цільовою, змістовною, територіально-ресурсною, інфраструктурною, іншою

ознакою; ключовим критерієм завершення проекту є досягнення очікуваного результату (продукту проекту) та задоволеність усіх його учасників (влади, бізнесу, громади) [13].

Зважаючи на те що учасниками кластеру є не тільки бізнесові структури, а й публічні інституції (органи влади та управління, освітні, науково-дослідні, громадські та інші організації), то, як було зазначено вище, проекти такого типу належать до проектів публічного сектору та мають значну специфіку порівняно з бізнес-проектами. Відповідно до свого спрямування вони забезпечують як економічний, так і суто соціальний ефект – вигоди територіальної громади [5; 13; 15].

Але, незважаючи на достатньо стабільний інтерес вітчизняних науковців та практиків до місця й ролі проектного та кластерного підходів у розвитку економіки як у національному масштабі, так і на місцевому рівні, процес їх запровадження здійснюється дуже повільно. Недостатність нормативно-правової бази в цій сфері, низький рівень науково-методичного забезпечення процесів формування та реалізації вітчизняної політики кластеризації, зокрема на муніципальному рівні, декларативність обраних методів та інструментів реалізації менеджмент-орієнтованої діяльності, зокрема стратегічних та програмно-цільових, відсутність їх інтеграції з іншими підходами, які сьогодні активно запроваджуються на всіх рівнях публічного управління – усе це свідчить про актуальність обраної теми дослідження.

Необхідно зазначити, що сама категорія кластера є дискусійною. На цей час і досі не сформовано науково-обґрунтовану модель управління таким відносно новим для теорії менеджменту об'єктом, як кластер, майже відсутній необхідний методологічний та методичний інструментарій. Критичним фактором є відсутність практичних методик ідентифікації «природних» кластерів, формування кластерних структур згідно з визначеними відповідною стратегією пріоритетами розвитку, не розроблено комплексної системи підтримки кластерних структур як з боку держави, так і на регіональному (муніципальному) рівні.

У роботах зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема В. Рача, Б. Тяна, Ю. Чучмана, Ю. Шарова, неодноразово наголошувалось на тому, що застосування принципів проектних рішень для реалізації стратегічних ініціатив публічних інституцій дає можливість інтегрувати методологію проектного менеджменту в управлінські процеси цих організацій, надає реальний шанс сконцентрувати зусилля на досягнення стратегічних цілей, забезпечити організаційну, ресурсну та суспільну підтримку реалізації стратегії.

Проектний підхід успішно реалізується в багатьох країнах на різних рівнях державного управління [3; 7; 8; 11; 16]. В Україні також усе більше органів державного управління намагаються застосувати проектний підхід до своєї діяльності. Але в цих установах виникають труднощі щодо адаптації інструментів проектного менеджменту до вітчизняного публічного адміністрування. Існують і розбіжності в понятійному апараті. У наших попередніх дослідженнях було визначено характерні особливості, загальні риси та деякі відмінності проектів публічного сектору, які можуть бути як прибутковими, так і неприбутковими, та реалізуються на загальнодержавному, регіональному й місцевому, зокрема муніципальному рівнях [5; 12 – 14].

У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі часто йдеться про «кластерну модель розвитку територій». Так, О. Травянюк зазначає, що кластерна модель регіонального розвитку являє собою «прийнятну структуру для розробки нових форм державного управління і передбачає перехід від прямого втручання органів державної влади до управління за допомогою опосередкованих стимулів» [9].

У роботі «Імплементация сучасних менеджмент-орієнтованих підходів у реалізацію концепції кластеризації економіки міста» було розкрито проблеми запровадження кластерного підходу до муніципального економічного розвитку, проаналізовано вітчизняний та зарубіжний досвід застосування менеджмент-орієнтованих підходів до управління ним, сформовано модель імплементації зазначених підходів у реалізацію концепції кластеризації економіки міста [12].

Метою статті є визначення особливостей застосування проектного та кластерного підходів у забезпеченні інноваційного розвитку міста та формування адаптаційної моделі створення муніципальних кластерів на основі проектного підходу відповідно до стратегічних пріоритетів місцевого розвитку. На цьому шляху результати теоретичних пошуків сприяють визначенню конструктивного ядра, на основі якого є можливим перехід до реальної практики діяльності, до формування більш результативної системи управління економікою муніципального утворення.

Сьогодні, унаслідок процесів глобалізації, що мають системний характер і охоплюють усі сфери життя суспільства, найважливішу роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку провідних країн світу відіграє їх інноваційна інфраструктура. У цьому контексті розвиток інноваційної діяльності та запровадження нових менеджмент-орієнтованих підходів до управління нею є одним із найважливіших системних факторів підвищення рівня та якості життя її населення, конкурентоспроможності економіки, екологічної та суспільної безпеки. Застосування інноваційних технологій, інтелектуальний потенціал, людський капітал та ефективно діючі публічні інституції стають основними чинниками соціально-економічного розвитку багатьох країн світу, формують основу політики інноваційного економічного зростання, мотивують підприємства, установи та організації різних форм власності до здійснення інноваційної діяльності.

Як зазначалося вище, проектний та кластерний підходи вже визнані у світі як ефективні інструменти забезпечення інноваційного розвитку. Результати проведених досліджень свідчать, що саме проектний підхід до реалізації стратегічних пріоритетів місцевого розвитку (концепція «пріоритет-проект» [15; 16]) надає можливість розгляду проекту як дискретної одиниці фінансування й звітності за результати стратегічної діяльності та її оцінювання, зокрема громадою, і створює передумови реалізації програмно-цільового підходу до розподілу ресурсів. У свою чергу, створення інноваційних кластерів на основі проектного підходу сприятиме зростанню продуктивності та інноваційній

активності підприємств-учасників кластерів, підвищенню інтенсивності розвитку малого й середнього підприємництва, активізації залучення інвестицій, забезпеченню прискореного соціально-економічного та науково-технічного розвитку територій.

Проекти розвитку (development projects), до яких ми пропонуємо відносити і проекти створення кластерів, посідають особливе місце серед різноманітних видів проектів [1; 3; 6; 10; 11]. За визначенням В. Верби, проект розвитку – це системний комплекс заходів, спрямованих на досягнення оригінальних цілей розвитку через реалізацію якісних незворотних змін стану організації, які відбуваються протягом певного періоду, з визначеним бюджетом та обмеженими ресурсами [1]. У своїй роботі «Проекти розвитку компанії: проблеми та ознаки ідентифікації» [1] В. Верба виокремлює чотири підходи до розгляду поняття «розвиток організації» в науковій літературі:

- іманентна властивість системи, яка притаманна кожному підприємству та є передумовою його існування, як природний процес взаємопов'язаних між собою системних змін;

- процес удосконалення діяльності, прогресу системи, її трансформації, формування нових характеристик, які забезпечують інший рівень ефективності діяльності організації;

- процес вирішення суперечностей, які можуть відбуватися у вигляді адаптації або протидії середовищу, в якому вони виникають;

- процес реалізації нових ідей, цілеспрямованих змін (без уточнення їх суті), які викликає впровадження інновацій у діяльність організації.

О. Медведєва в роботі «Корпоративна культура та культурний контекст проекту розвитку організації» наводить бачення щодо розкриття поняття розвитку на методологічному, методовизначальному й методичному рівнях розгляду діяльності: як напряму руху (діяльності) організації; набуття нових якостей організацією; появи якісно нових збалансованих властивостей у матеріальному та нематеріальному аспектах організації, які дозволяють принципово по-новому задовольнити потреби споживачів [6].

Головні відмінності проектів на державному та муніципальному рівнях обумовлені масштабом охоплення ними проблем і ступенем впливу результатів їх виконання на суспільне життя. Для проектів загальнодержавного рівня споживачем результатів проекту є все населення країни, тоді як для проектів розвитку у сфері муніципального управління – територіальна громада.

Головні цілі проектів загальнодержавного рівня спрямовані на забезпечення національного розвитку, покращення загальної соціально-економічної ситуації в країні. Для проектів у сфері муніципального управління характерним є вирішення проблем конкретної місцевості, тобто задоволення потреб та очікувань певної територіальної громади. До одної з характерних ознак проектів муніципального рівня належить підвищений фактор ризикованості отримання очікуваних результатів з причини недосконалої нормативно-правової бази та нестабільності фінансування, зокрема довготривалих проектів.

Проведені дослідження надали підстави для введення поняття «муніципальні проекти розвитку». Муніципальні проекти розвитку – це проекти, що здійснюються під егідою органу муніципального управління (як генерального замовника) і мають центри відповідальності в його структурних підрозділах, спрямовані на реалізацію стратегічних пріоритетів розвитку міста й затверджені в складі проектної частини стратегії, а результатами виконання їх є заздалегідь оцінені та погоджені із заінтересованими сторонами суто соціальні або соціально-економічні вигоди територіальної громади міста [11].

На всіх рівнях публічного управління існують методологічні труднощі оцінювання суспільної корисності проектів (для проектів загальнодержавного масштабу й досі не існує комплексної методики отримання оцінки їх соціально-економічної значущості), але для проектів у сфері муніципального управління орієнтація на вигоди територіальної громади дає можливість комплексно врахувати їх суспільну корисність.

Згодні також з думкою О. Медведєвої, що сьогодні методологія управління проектами ще не стала невід'ємною складовою організаційної культури вітчизняних організацій, зокрема державних установ, що не дозволяє їм

управляти проектами самостійно [6]. Поступове просування органу публічного управління за рівнями проектної зрілості надасть можливість вирішити найскладніші завдання державної перебудови в умовах жорстких обмежень ресурсів та часу.

Що стосується кластерів, то на муніципальному рівні вони є одним із механізмів реалізації стратегічних пріоритетів інноваційної діяльності з розвитку міста. Муніципальні кластери і являють собою локальну мережну структуру, яка інтегрує діяльність представників органів муніципального управління, бізнес-середовища, місцевих науково-дослідних, освітніх, громадських, інших некомерційних організацій з метою задоволення спільних інтересів громади, досягнення конкурентних переваг, підвищення експортних можливостей. Муніципальний кластер будується з урахуванням позитивних синергетичних ефектів саме територіальної агломерації, а саме, як зазначалося вище, на основі близькості споживача і виробника й виокремлення бізнесу [2].

Як зазначалося вище, процес створення муніципальних кластерів можна розглядати як специфічний вид проектів розвитку. Цей процес підкоряється класичним вимогам методології управління проектами: створення кластеру можна розглядати як проект, який має певні обмеження (час, якість, ресурси); чіткий розподіл відповідальності; є унікальним за своєю цільовою, змістовною, територіально-ресурсною, інфраструктурною, галузевою, іншою ознакою; ключовим критерієм завершення проекту є досягнення очікуваного результату (продукту проекту – товару або послуги) та задоволеність усіх його учасників [13].

Етапи життєвого циклу проекту створення муніципального кластеру (тобто часового періоду від виникнення ідеї про його створення до повного завершення) також відповідають класиці проектного менеджменту. Існують різні підходи до представлення життєвого циклу проекту: за фазами (передінвестиційна, інвестиційна, експлуатаційна); за стадіями (концептуалізації, розробки, реалізації, завершення); за змістом та інтенсивністю діяльності (ініціалізація ідеї-задуму та розроблення концепції; формування команди та комплексне фінансово-

економічне обґрунтування; планування та структуризація; архівування результатів та передача в експлуатацію). На рисунку у вигляді адаптаційної моделі показаний наш погляд на етапи життєвого циклу проекту створення муніципального кластеру.

Характерними рисами проекту створення муніципального кластеру є обов'язкове визначення механізмів взаємодії кластера з місцевими органами влади та управління, а за умов потенційного охоплення більш ніж 30 % місцевого ринку – експертиза місцевим представництвом Антимонопольного комітету, а також реалізація таких груп процесів та базових дій, як інституціалізації діяльності кластеру, оцінювання запланованого впливу на економічну ситуацію в місті та стратегічного контролінгу. Кожен проект створення муніципального кластеру повинен розглядатися з позицій загальної стратегії розвитку міста, а стратегія, у свою чергу, повинна реалізовуватися на засадах проектного підходу до реалізації стратегічних пріоритетів [13] (останнє твердження вже визнається багатьма дослідниками та практиками). Тим самим забезпечується їх інтеграція та орієнтація на пріоритетний комплекс потреб територіальної громади.

Отже, урахувавши досвід розвинутих країн світу щодо здійснення їх інноваційного розвитку, можна зробити висновок, що побудова інноваційної інфраструктури в Україні повинна спиратися на менеджмент-орієнтовані підходи, зокрема проектний та кластерний, які забезпечують реалізацію стратегічних пріоритетів інноваційної діяльності, інтеграцію та кращу координацію всіх видів ресурсів (матеріальних, фінансових, інтелектуальних, технічних та інших) та можуть стати одним із дієвих механізмів підвищення ефективності реалізації національної інноваційної політики. Саме формування муніципальних кластерів у вигляді проектів розвитку слід розглядати як завдання, реалізація якого вимагає цілеспрямованого управління та сприяє прискоренню і проведенню системних економічних реформ на місцях та в регіонах.



Адаптаційна модель створення муніципального кластеру на основі проектного підходу

Список використаних джерел

1. **Верба В. А.** Проекти розвитку компанії: проблеми та ознаки ідентифікації / Верба В. А. // Менеджер. – 2009. – № 4 (50). – С. 207 – 214.
2. **Ковалевский В.** Предпринимательский кластер как основа конкурентоспособности экономики муниципального образования / В. Ковалевский, В. Артемчук. – Режим доступа : conference6.rcsme.ru/upload/Kovalevskij.doc.
3. **Линтия Л.** Управление рисками проектов развития в государственном секторе / Льюис Линтия, Гофф Стейси // Упр. проектами и программами. – 2009. – № 2 (18). – С. 154 – 162.
4. **Маматова Т.** Модернізація державно-службової діяльності в умовах реалізації проектів розвитку / Тетяна Маматова // Удосконалення правового забезпечення державно-службових відносин в Україні: європейський контекст : матеріали наук.-практ. конф., м. Дніпропетровськ, 10 груд. 2010 р. / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2010. – С. 153 – 155.
5. **Маматова Т. В.** Проекти розвитку в публічному секторі: характерні особливості та основи розроблення / Т. В. Маматова, І. А. Чикаренко // Ділове та державне адміністрування : перша міжнар. наук.-практ. конф., 27 – 29 квіт. 2011 р., Луганськ – Слов'янск. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2011. – С. 411 – 414.
6. **Медведева О. М.** Корпоративна культура та культурний контекст проекту розвитку організації. Частина 1. Основні визначення / О. М. Медведева // Упр. проектами та розв. вир-ва : зб. наук. пр. – Луганськ : Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля, 2008. – № 3 (27). – С. 96 – 103.
7. **Молоканова В.** Запровадження моделі проектної зрілості в органах державної влади / Валентина Молоканова, Віктор Шевцов // Держ. упр. та місц. самоврядування : зб. наук. пр. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2010. – Вип. 1 (4). – С. 43 – 50.
8. **Панайотис А.** Применение управления проектами и программами на уровне Совета Министров, поддержка офиса Премьер-министра / Аграпидис Панайотис // Упр. проектами и программами. – 2009. – № 2 (18). – С. 120 – 125.

9. **Травянюк О. І.** Методологічні підходи до визначення кластерної моделі регіонального розвитку / О. І. Травянюк // Держ. упр.: теорія та практика. – 2007. – № 1 (5). – Режим доступу : www.nbu.gov.ua/e-journals/DUTP/2007-1/txts/07toimrr.htm.

10. **Фунтов В. Н.** Управление проектами развития фирмы: теория и практика / В. Н. Фунтов. – СПб. : Питер, 2009. – 496 с.

11. **Чикаренко І.** Сутність і характерні особливості муніципальних проектів розвитку / Ірина Чикаренко // Акт. пробл. держ. упр. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2007. – Вип. 4 (30). – С. 253 – 259.

12. **Чикаренко І. А.** Імплементация сучасних менеджмент-орієнтованих підходів у реалізацію концепції кластеризації економіки міста / Ірина Чикаренко // Держ. упр. та місц. самоврядування. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2011. – Вип. 2 (9). – С. 217 – 226.

13. **Чикаренко І. А.** Кластерний підхід в управлінні економічним розвитком муніципального утворення / Ірина Чикаренко // Держ. упр. та місц. самоврядування. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2010. – Вип. 4 (7). – С. 241 – 255.

14. **Чикаренко І. А.** Теоретико-правові засади формування національної інноваційної системи в Україні / Чикаренко Ірина Аркадіївна // Публ. адміністрування: теорія та практика. – 2010. – № 2 (4). – Режим доступу : www.dbuara.dp.ua/zbirnik/2010-02/10ciaisu.pdf.

15. **Шаров Ю.** Моделі реалізації концепції «Пріоритет-проект» в муніципальному менеджменті / Ю. Шаров // Упр. проектами та розв. вир-ва : зб. наук. пр. – Луганськ : Поліпринт, 2001. – Вип. 1 (3). – С. 17 – 23.

16. **Шаров Ю. П.** Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти : монографія / Ю. П. Шаров. – К. : УАДУ, 2001. – 302 с.

Надійшла до редколегії 31.08.11