

УДК 669.013.8:330.341.1

Смоляр Л.Г.<sup>1</sup>, Чикалова А.В.<sup>2</sup>, Ломонос Д.І.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> к.е.н, професорка НТУУ «Київський політехнічний інститут ім. І.Сікорського»

<sup>2</sup> студ. УВ-21, НТУУ «Київський політехнічний інститут ім. І.Сікорського»

<sup>3</sup> студ. УВ-23, НТУУ «Київський політехнічний інститут ім. І.Сікорського»

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ**

У сучасному світі більшість підприємств проходять через етап цифрової трансформації, адже разом із розвитком потреб бізнесу постійно змінюються й підходи до управління. Раніше компанії користувалися переважно традиційними підходами PMBOK, які передбачали послідовне виконання проєктів. І хоча така система добре працювала в більш стабільні часи, вона не завжди ефективна, коли ринки швидко змінюються. З розвитком цифрових технологій з'явилися більш гнучкі моделі управління, що мають свої особливості. Agile забезпечує гнучкість, Lean – мінімізацію втрат, а Stage-Gate – структурованість, тому в сучасних умовах організації все частіше поєднують ці підходи, створюючи гібридні моделі.

Управління проєктами сьогодні не існує в ізоляції, а інтегрується в ширший процес цифрової трансформації підприємства. Щоб краще зрозуміти, як змінюється роль керування в цьому процесі, корисно розглянути етапи діджиталізації. Першим кроком є оцінювання, тобто визначення поточного стану цифрової зрілості компанії, наявних ресурсів та технологічних можливостей. Далі відбувається планування, під час якого формується стратегія цифрового розвитку, обираються пріоритетні напрями інновацій і визначаються цілі трансформації. На етапі впровадження здійснюється реалізація цифрових рішень й інтеграція нових технологій у виробничі процеси. Після цього настає оптимізація процесів, тобто удосконалення бізнес-процедур, зменшення витрат і підвищення ефективності завдяки цифровим інструментам. Останній етап – постійне вдосконалення – передбачає безперервний моніторинг результатів, аналіз даних та впровадження нових рішень відповідно до змін зовнішнього середовища. Посилаючись на застосування такого підходу можна вважати, що діджиталізація являє собою динамічний процес постійного розвитку [1].

Інноваційне управління проєктами ґрунтується на перманентному вдосконаленні, гнучкості й використанні нових технологій, а його головна мета – зробити процес управління більш адаптивним до змін зовнішнього середовища. Згідно зі стандартом ISO 56002:2019, інноваційне управління включає створення умов для розвитку креативності, відкритості до нових

ідей і швидкого впровадження технологічних рішень, що дозволяє підприємствам краще реагувати на потреби ринку [2].

Інноваційний підхід поєднує стратегічне планування, командну роботу й цифрові інструменти. У центрі такого управління знаходиться інноваційна культура підприємства, що сприяє експериментуванню, а менеджери проєктів у такій системі стають не лише виконавцями, а й лідерами змін, які ініціюють нові рішення, мотивуючи до розвитку всю команду.

Цифрові технології стали основою сучасних моделей управління проєктами, адже вони дозволяють автоматизувати процеси, зменшити кількість помилок і швидше приймати рішення. Системи типу ERP допомагають керувати ресурсами, CRM підтримувати контакт із клієнтами, платформи BI дають можливість аналізувати результати в реальному часі, а завдяки аналітиці даних за допомогою штучного інтелекту менеджери можуть оцінювати ефективність кожного етапу проєкту. Діджиталізація управління змінює не лише інструменти, а й саму філософію роботи, тому що менеджери уже не просто координують завдання, а керують цифровою системою, де всі учасники мають доступ до спільної інформації, що у свою чергу підвищує загальну ефективність проєктів [3].

Однак, попри очевидні переваги, практичне впровадження інноваційних підходів супроводжується низкою системних викликів. Підприємства часто стикаються з інтеграційною складністю, коли різноманітні цифрові платформи не завжди мають зручні інтерфейси для взаємодії, що ускладнює отримання єдиної картини проєкту. Зростання залежності від цифрових рішень посилює потребу в надійних системах захисту даних, що часто потребує додаткових інвестицій у зміни процедур безпеки. Не менш важливим є соціальний аспект: персонал може проявляти опір змінам, який ґрунтується на страху автоматизації через потенційну втрату робочих місць, підкреслюючи недостатність цифрових компетенцій, що вимагає часткової трансформації корпоративної культури компанії [4].

Успішні кейси впровадження демонструють, як ці виклики можуть бути подолані через адаптацію підходів до специфіки галузі. Наприклад, IT-компанії, які застосовують Scrum, зосереджуються на швидкій розробці мінімально життєздатного продукту. Цей підхід дозволяє не лише знизити ризики, а й поступово адаптувати команду до нової методології через короткі ітерації, тим самим подолавши раніше зазначений опір змінам. У таких високостандартизованих секторах, як оборонно-промисловий комплекс, де дотримання жорстких стандартів вважається обов'язковою умовою, компанії успішно інтегрують модель Stage-Gate з Agile-елементами. Це дозволяє зберігати суворий контроль на ключових етапах узгодження, водночас надаючи командам гнучкість для тестування окремих модулів у межах цих етапів. В аграрному секторі поєднання Lean-підходу з цифровими технологіями аналітики даних дозволяє усувати витрати на більш

прогресивному рівні: оптимізувати використання добрив, будувати вигідні логістичні маршрути, а управління дронами перетворювати на стандартну операційну процедуру для точного землеробства.

Для об'єктивної оцінки ефективності інноваційних підходів до управління проєктами необхідно використовувати новий комплекс метрик, що виходять за рамки класичного бухгалтерського обліку. Ключовим показником стає швидкість виходу продукту на ринок, що безпосередньо демонструє здатність підприємства до вчасної адаптації. Оцінка фінансової життєздатності проєкту зіставляє співвідношення витрат на залучення клієнта до його довгострокової цінності. Аналіз поведінки користувачів надає глибоке розуміння того, наскільки продукт відповідає реальним потребам ринку. Нарешті, операційна готовність вимірює здатність компанії не просто розробити продукт, а й масштабувати його виробництво після запуску, що є критичним для довгострокового успіху [5].

Інноваційні підходи до управління проєктами в умовах цифрової трансформації підприємств дійсно забезпечують суттєве підвищення їхньої ефективності, гнучкості та конкурентоспроможності. Застосування Agile і Lean дозволяє підвищити швидкість адаптації, тоді як Stage-Gate забезпечує контроль відповідності регуляторним вимогам. Однак, найбільш перспективними виявляються саме гібридні моделі, які інтегрують сильні сторони різних підходів, дозволяючи зрівноважити гнучкість та необхідний рівень структурованості. Цифрові аналітичні інструменти формують новий рівень керованості проєктів, сприяючи можливості динамічно керувати компаніями будь-якого розміру. Саме ці здатності, що базуються на адаптації, безперервному навчанні та прийнятті рішень на основі конкретних даних, дозволяють організаціям швидко випереджати зміни зовнішнього середовища, формуючи нові конкурентні переваги.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Інноваційні підходи до розвитку управління / Загальна редакція д-ра екон. наук, професора Н.Е. Аванесової. Харків: ФОП Мезіна В. В., 2022. 652 с.
2. ISO 56002:2019 Innovation management – Innovation management system – Guidance.
3. Cooper, R.G. (2019). *Winning at New Products: Creating Value Through Innovation*. Basic Books.
4. Rigby, D., Sutherland, J., & Noble, A. (2020). *Agile at Scale*. Harvard Business Review.
5. Verhoef, P.C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J.Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901.