

УДК 658.501:338.24

**Редкін О. В.**, кандидат технічних наук, доцент Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка (Україна)

**Толкачев Д. М.**, аспірант Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка (Україна)

### СВІТОВІ СТАНДАРТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

У статті досліджено особливості запровадження та переваги стандартів стратегічного, мультипроектного та проектного менеджменту, які успішно використовуються в передових країнах і компаніях світу, в першу чергу в США, ЄС, Японії, Сінгапурі, Південній Кореї, Канаді. Запропоновано нову концептуальну модель організації інтегрованої системи стратегічного планування, мультипроектного та проектного управління в процесах розроблення й запровадження Національної Стратегії, планів і програм соціально-економічного та інноваційного розвитку України, що ґрунтується на принципі гармонійного розвитку всіх систем держави. Обґрунтовано, що перехід органів виконавчої влади і місцевого самоврядування на принципи проектного управління дозволить організувати якісне формування та виконання Національної стратегії, планів і програм інноваційного розвитку України.

**Ключові слова:** стандарти управління, стратегічний менеджмент, мультипроектний менеджмент, проектний менеджмент, стратегія, план, програма.

Табл. 1, рис. 2, літ. 5.

**Редкін А. В., Толкачев Д. М.**

### МИРОВЫЕ СТАНДАРТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ

В статье исследованы особенности внедрения и преимущества стандартов стратегического, мультипроектного и проектного менеджмента, которые успешно используются в передовых странах и компаниях мира, в первую очередь в США, ЕС, Японии, Сингапуре, Южной Кореи, Канаде. Предложена новая концептуальная модель организации интегрированной системы стратегического планирования, мультипроектного и проектного управления в процессах разработки и внедрения Национальной стратегии, планов и программ социально-экономического и инновационного развития Украины, основанной на принципе гармоничного развития всех систем государства. Обосновано, что переход органов исполнительной власти и местного самоуправления на принципах проектного управления позволит организовать качественное формирование и выполнение Национальной стратегии, планов и программ инновационного развития Украины.

**Ключевые слова:** стандарты управления, стратегический менеджмент, мультипроектный менеджмент, проектный менеджмент, стратегия, план, программа.

**Redkin A., Tolkachev D.**

### GLOBAL STANDARDS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ECONOMY OF UKRAINE

In the article the features and benefits of the implementation of standards of strategic, multi-project and project management, which are successfully used in the advanced countries and companies in the world, primarily in the US, EU, Japan, Singapore, South Korea, Canada. A new conceptual model for the organization of an integrated system of strategic planning, multi-project and project management of the development of Ukraine. Development and implementation of national strategies, plans and programs of socio-economic and innovative development of Ukraine suggest a harmonious development of the state. Proposed transition of executive authorities and local self-government on the principles of project management. This will allow quality of formation and implementation of national strategies, plans and programs of innovative development of Ukraine.

**Keywords:** management standards, strategic management, multi-project management, project management, strategy, plan, program.

**Постановка проблеми.** Падіння науково-технічного, технологічного й економічного потенціалу національного господарства, відсутність реальних реформ і непослідовність політики держави в соціально-економічній сфері її розвитку – все це привело до нинішніх кризових явищ. Сьогодні Україна займає 161 місце у світі за індексом економічної свободи. Іншим індикатором економічного розвитку, який відображає місце країни в глобальній економіці, є її міжнародна конкурентоспроможність. За цим показником держава посідає 82 місце серед 133 країн світу, що оцінювалися, в тому числі за такими індикаторами, як „інститути” – 120, „розвиток ринку фінансів” – 106, „ефективність товарного ринку” – 109. У сфері вищої освіти Україна займає 45 місце, в галузі забезпечення інноваційного розвитку – 52, за рівнем застосування передових технологій – 65, а у сфері захисту прав інтелектуальної власності – 114 [1].

Події останніх місяців 2014 року, підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом (ЄС) засвідчили, що українське суспільство рішуче налаштовано перейти на світові стандарти сталого та інноваційного розвитку держави в усіх сферах життя, господарювання і бізнесу. В цих умовах актуальним стає завдання формування нової моделі управління подальшим розвитком економіки України на основі стандартів стратегічного, мультипроектного та проектного менеджменту, які успішно використовуються в передових країнах і компаніях світу, в першу чергу в США, ЄС, Японії, Сінгапурі, Південній Кореї, Канаді тощо.

**Аналіз досліджень і публікацій із проблеми.** У сфері вивчення проблем і завдань модернізації вітчизняного господарського комплексу, розроблення теоретичних обґрунтувань та практичних процедур управління інноваційними процесами і розвитком високотехнологічного виробництва вагомий внесок зробили відомі вітчизняні та закордонні вчені І.Т. Балабанов, В.М. Біляков, С.В. Вал-дайцев, З.С. Варналій, А.П. Васильєв, О.В. Востряков, О.В. Гаврилюк, І.О. Галиця, В.М. Гесць, Н.П. Гончарова, О.М. Гребешкова, М.Л. Денисенко, Н.Д. Еквілайн, П.Н. Завлін, С.М. Ілляшенко, М.А. Йохна, Б.Є. Кваснюк, Н.В. Краснокутська, А.А. Мазараки, І.І. Мазур, С.М. Максимов, Л.І. Матросова, В.О. Онищенко, О.В. По-важний, В.І. Полохало, В.П. Семиноженко, В.П. Соловійов, В.В. Стадник, В.Д. Сті-венсон, Н.П. Тарнавська, Л.І. Федулова, М.А. Хвесик, В.В. Черняк, С.М. Чистов, М.Г. Чумаченко, Й.А. Шумпетер, Р.Ф. Якобс та ін. Особливості загальної теорії і практики управління проектами вивчалися та розвивалися в працях Г.О. Бардиша, Л.П. Батенка, Д. Боліса, В.А. Верби, Ю.Н. Забродіна, О.А. Загородніх, А. Зелля, Н.І. Ільїна, Х. Керцнера, Д. Кендайла, Д. Клиленда, В.Л. Колікова, В.В. Ліщинської, Т.В. Майорової, О.М. Михайличенка, В.О. Онищенко, Д.К. Пінто, М.Л. Разу, О.М. Саруханова, Р.Б. Тяна, С. Фахренгофа, Б.І. Холода, В.Д. Шапіро та ін.

Об'єктивне розуміння економічних проблем держави і пошук ефективних шляхів реформування вітчизняного господарства за рахунок його переходу на інноваційну модель розвитку стало підґрунтям для розроблення кількох варіантів проекту національної стратегії інноваційного розвитку України таких як: „Україна – 2015. Національна стратегія розвитку” [2]; „Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів” [3] та ін. Але вони не були закріплені на законодавчому рівні, як і не було чітко визначено організаційно-економічні та управлінські механізми їх реалізації в пріоритетних галузях економіки, регіонах, програмах і проектах. У той же час досвід успішного розвитку передових країн і компаній світу свідчить, що детально опрацьовані та узгоджені між собою стратегічні плани, цільові програми й інвестиційні проекти за умов застосування сучасних стандартів стратегічного і проектного менеджменту дозволяють сформувати нові механізми розвитку економіки, її галузей господарювання, окремих регіонів і підприємств, а також забезпечують зростання їх глобальної конкурентоспроможності.

**Головною метою статті** є розгляд основних процедур та інструментів побудови сучасної моделі та системи стратегічного, мультипроектного і проектного управління інноваційним розвитком економіки України.

**Виклад основного матеріалу.** Світовий досвід прогресу провідних постіндустріальних країн свідчить, що успішно і динамічно подолати нинішні кризові явища в українському суспільстві та економіці доцільно здійснити за рахунок переходу держави на інноваційну модель її сталого розвитку в усіх галузях господарювання, бізнесу і життя людей. Підписавши та ратифікувавши у Верховній Раді Угоду про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, суспільство разом із новим керівництвом держави прийняло рішення щодо прискореної інтеграції країни до ЄС на основні запропонованої Президентом України Стратегії її розвитку до 2020 року. Вважаємо, що для якісної організації та управління трансформаційними процесами і прогресом України необхідно провести організаційно-методологічну модернізацію системи стратегічного планування та реалізації цільових програм розвитку її економіки на основі більш широкого втілення стандартів проектного і мультипроектного менеджменту. Таке удосконалення системи управління економічним розвитком має синхронно відбуватися як у діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, так і в корпоративному менеджменті.

Дослідження світового досвіду застосування проектного управління в програмах модернізації різних організаційно-економічних систем дозволило встановити його переваги над „традиційною” формою управління, котру до нинішнього часу використовують в Україні при реалізації стратегічних планів і цільових програм її розвитку. В табл. 1 наведено порівняльну характеристику й переваги стандартів проектного менеджменту, втілення якого дозволяє скоротити трудомісткість стратегічних і програмних заходів на 10-20%, капітальних витрат на 8-20% при одночасному зростанні якості та конкурентоспроможності результатів.

**Таблиця 1. Переваги проектного менеджменту**

Характеристики „традиційного” управління програмами розвитку економіки	Характеристики проектного управління програмами розвитку економіки [4, 5]
Досить стаціонарне	Динамічне
Фрагментарне	Цілісне
Дискретне	Неперервне
Значною мірою суб'єктивне	Об'єктивне
Лінійне	Нелінійне (матрічне, проектне)
Зовнішнє	Внутрішнє
Малосистемне або несистемне	Системне
Недостатній рівень кваліфікації, освіти та	Високий рівень кваліфікації, освіти, професійних навичок,

професійних навичок управління стратегічними і програмними заходами	колективна реалізація "під ключ" різних стратегічних і програмних заходів у складі єдиної команди з проектного управління
Достатньо низький рівень відповідальності в кінцевому результаті програмних перетворень	Високий рівень колективної та індивідуальної відповідальності, зацікавленості в досягненні якісних та ефективних результатів перетворень
Відсутність національних стандартів проектного управління, недостатня нормативно-правова база застосування програмно-цільового методу	Визнані у світі стандарти проектного управління РМВoК:2004, P2M та інші подібні стандарти різних країн

Ураховуючи успішний досвід, сучасні підходи до планування і реалізації стратегій і програм розвитку передових країн [2-5] можна зробити висновок, що фундаментальними кроками організації якісної системи стратегічного, мультипроектного та проектного управління прогресом вітчизняної економіки мають стати:

1. Формування Національної Концепції соціально-економічного та інноваційного розвитку держави, яка б серед іншого враховувала основні положення Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

2. Розроблення та законодавче затвердження й виконання Національної Стратегії інноваційного та високотехнологічного розвитку держави шляхом:

а) вибору базових принципів формування Стратегії та проведення стратегічного аналізу в інноваційно-економічній сфері України за період її незалежності в порівнянні зі світовими тенденціями розвитку;

б) визначення головної мети, основних завдань і ключових заходів щодо формування і реалізації Стратегії;

в) опрацювання Стратегії – способів, напрямів і етапів досягнення запланованих цілей;

г) актуалізація цілей, цільових індикаторів і стратегічних завдань довгострокової інноваційної політики в основних галузях економіки та соціальної сфери;

д) визначення завдань і пріоритетів розвитку національної системи (НС), високотехнологічного виробництва, інноваційного бізнесу й освіти, регіонів і територій, зовнішньоекономічної діяльності та міжнародного співробітництва;

е) встановлення параметрів стратегічно-просторового, інноваційного, високотехнологічного та фінансово-економічного розвитку, підтримки з боку держави інноваційних процесів в Україні;

ж) формування дієвих механізмів реалізації Стратегії, включаючи сучасні стандарти проектного та мультипроєктного менеджменту;

з) розроблення та виконання планів і програм розвитку національного господарства та його високотехнологічних науково-виробничих систем (ВНВС).

3. Поступовий перехід управлінського персоналу органів влади, корпоративного, наукового й освітнянського середовища на універсальну методологію стратегічного планування, мультипроектного та проектного управління цільовими програмами й іншими процесами розвитку економіки та суспільства.

4. Упровадження в діяльність органів влади та корпоративного менеджменту світового (й європейського) досвіду планування, організації, координації, контролю і регулювання процесами реалізації та забезпечення цільових результатів прогресу економіки України на основі інноваційної моделі її сталого розвитку.

Для досягнення таких цілей пропонується використати наведену на рис. 1 нову концептуальну модель організації інтегрованої системи стратегічного планування, мультипроектного та проектного управління в процесах розроблення й упровадження Національної Стратегії, планів і програм соціально-економічного та інноваційного розвитку України. Ця модель ґрунтується на принципі гармонійного розвитку всіх систем держави. Тобто, синхронно з формуванням Національної Концепції, Стратегії і Програми соціально-економічного та інноваційного розвитку, центральні й регіональні органи влади мають розробляти відповідні та узгоджені між собою галузеві й регіональні концепції, стратегії і програми розвитку. Всі вони повинні бути затверджені до виконання як єдиний загальнодержавний комплексний документ – Програма розвитку України. При їх реалізації процес модернізації держави розглядається як інтегроване виконання мегапроєкта, в якому інноваційний розвиток є джерелом економічного зростання та соціального прогресу, характерного для постіндустріального суспільства.

Пріоритетом організаційно-методологічного оновлення системи управління інноваційним та економічним прогресом національного господарства є якісне зростання ефективності управлінських процесів за рахунок використання стратегічного планування та програмно-цільового метода реалізації розвитку економіки. Це досягається шляхом імплементації в діяльність органів виконавчої влади більш досконалих стандартів управління, які стосуються:

а) забезпечення інтеграції управлінської діяльності в циклічному процесі виконання базових функцій менеджменту: ініціація – планування – впровадження – створення результатів – інтеграція в наступний цикл розвитку;

б) модернізації процесів функціонального управління: змістом і результатами, часом, інвестиціями, вартістю, якістю, персоналом й учасниками, інформацією і комунікаціями, змінами в об'єкті управління.

**Мета – ефективна реалізації інтеграційних і функціональних процесів управління розвитком національного господарства:**

- інтеграція циклів: ініціація – планування – імплементація – створення результатів – інтеграція в наступний цикл;
- функціональне управління змістом, часом, інвестиціями і вартістю, якістю, персоналом та учасниками, інформацією та комунікаціями, ресурсами, змінами в об'єкті та суб'єкті управління



**Рис. 1. Технологія стратегічного та проектного управління на основі Національної Стратегії розвитку України**

Практичну реалізацію цієї мети можна здійснити шляхом упровадження сучасних стандартів мультипроектного та проектного управління в процеси планування і втілення Стратегії, довго-, середньо-, короткострокових планів і програм розвитку держави, котрі необхідно об'єднати в такі групи: а) визначення й актуалізація системи цінностей і пріоритетів; б) побудова „дерева цілей” і концепції розвитку економіки; в) розроблення архітектури Стратегії (планів і програм) та порядку організації управління її змінами; г) моделювання та створення механізмів реалізації стратегічних цілей, концепцій і планів; д) обґрунтування організаційної структури системи управління стратегічними планами і програмами, якісних вимог до її персоналу; е) формування загальних і спеціальних стандартизованих процедур й інструментів організації мультипроектного та проектного управління в процесах упровадження Стратегії, планів і програм; ж) вибір і застосування критеріїв якісного та кількісного оцінювання результатів упровадження, їх зміни та регулювання; з) управління оточенням, яке впливає і сприяє розвитку економіки; і) управління ризиком та безпекою; к) управління стратегічним бюджетом і ресурсами; л) неперервне інтеграційне та координаційне управління пріоритетами Стратегії, планів і програм (рис. 1).

Для прискорення процесів оновлення й удосконалення системи управління інноваційним розвитком економіки України автори статті пропонують упровадити на відповідних рівнях загальнодержавного, галузевого та регіонального управління систему стандартів і заходів мультипроектного та проектного менеджменту, які наведено на рис. 2. Їх втілення має підвищити якість і конкурентоспроможність стратегічних реформ і заходів щодо розвитку України, а також прискорити її інтеграцію до ЄС.

Розглядаючи основні риси процесу формування та виконання Національної Стратегії інноваційного розвитку економіки держави на запропонованих принципах стратегічного планування, мультипроектного та проектного управління цим процесом, потрібно визначити такі його ключові аспекти:

1. При формуванні стратегії необхідно встановити шляхи й очікувані параметри всіх організаційних, економічних та управлінських механізмів динамічного і стійкого розвитку вітчизняного господарства у довготривалій перспективі з метою підвищення конкурентних позицій України в глобальному просторі та зростання добробуту її населення. На основі аналізу соціально-економічного прогресу передових країн можна визначити наступні очікувані індикатори успішного розвитку України в найближчі десять років: а) подвоєння до 2020-2024 років нинішнього рівня ВВП й досягнення стандартів життя, котрі характерні для країн середнього рівня розвитку (до 10-15 тис. дол. США річного ВВП на душу населення); б) зростання частки підприємств, які реалізують сучасні інновації до 40-45% (замість нинішніх 10-12%); в) зростання до 50-60% систем виробництва і потужностей, які відповідають 5-му технологічному укладу з одночасним розвитком 6-7 укладів у високотехнологічних галузях економіки; г) зростання питомої ваги експорту вітчизняних високотехнологічних товарів у загальносвітовому обсязі їх реалізації до 0,6-0,8%, урахуваючи загальне зростання цього ринку до 5-6 трлн. дол. США. Можна очікувати, що досягнення цих показників дозволить Україні в 2022-2025 роках увійти до 30-ти найбільш розвинутих країн світу, в яких домінує інноваційна модель сталого розвитку економіки і суспільства.

2. У сучасних умовах трансформації України для забезпечення інноваційного розвитку її економіки оптимальним рішенням є змішана стратегія. Вона охоплює елементи стратегії лідерства в тих сегментах, в яких існують (або є можливість швидко створити) конкурентні переваги. Одночасно має відбуватися реалізація „догоняючої” стратегії в більшості галузей економіки, котра буде забезпечуватися відновленням інтелектуального, інженерного, конструкторського та іншого людського потенціалу. Реалізація змішаної стратегії буде сприяти формуванню основних акцентів в інноваційній політиці розвитку національного господарства, в першу чергу за рахунок використання фінансових й організаційних важелів і стандартів проектного менеджменту.

3. Ураховуючи, що інноваційний прогрес має відбуватися інтегровано в усіх сферах розвитку держави і за рахунок цього створювати синергетичний ефект для реалізації „якісного стрибка” України до постіндустріального суспільства вважаємо за доцільне використати наступний перелік основних розділів і пріоритетних напрямів реалізації Національної Стратегії: а) динамічний розвиток сучасного сектора передових досліджень й інноваційних розробок, який пов'язаний із прогресом національної інноваційної системи; б) прискорений розвиток високотехнологічних галузей економіки, типів виробництва та інноваційного бізнесу; в) забезпечення ефективного та гармонійного розвитку регіонів і територій; г) формування нового покоління компетентної й високопрофесійної людини на основі розвитку інноваційної освіти та культури; д) активізація міжнародного науково-технічного й високотехнологічного співробітництва в умовах глобалізації інноваційних та інвестиційних процесів науки, освіти і бізнесу; е) покращення фінансового забезпечення інноваційних процесів і розвитку країни; ж) формування нових механізмів і форм діяльності органів влади в процесах управління та правового забезпечення стратегічного та інноваційного розвитку економіки. Для досягнення реальних результатів по кожному з перелічених напрямів реалізації Стратегії необхідно визначити їх основні цілі, завдання, пріоритети й механізми реалізації, які повинні бути взаємоузгоджені та синхронізовані за параметрами простору, часу, ресурсів, виконавців та контролю результатів.

<p><b>Концептуальний стандарт 1. Формування організаційної структури зі стратегічного та проектного управління розвитком держави, регіонів і територій в системі органів виконавчої влади та місцевого самоврядування</b></p> <p>1.1 Центральні органи виконавчої влади та їх регіональні управління.  1.2. Регіональні органи влади та органи місцевого самоврядування.  1.3. Офіси з професійного мультипроектного та проектного управління "під ключ" стратегічними планами і програмами розвитку галузей господарювання, регіонів і територій (так звані "офіси РМО").  1.4. Планування та організація діяльності команд із професійного управління цільовими програмами і пріоритетними проектами розвитку.  1.5. Механізми та інструменти підвищення рівня знань і професійних навичок з проектного управління програмами розвитку:  - навчальні програми, методичне забезпечення, ВНЗ, навчальні центри та "віртуальні університети";  - центри сертифікації та акредитації професійних проектних менеджерів та управлінського персоналу органів влади;  - вищі навчальні заклади (університети), центри підвищення кваліфікації та підготовки управлінського персоналу, високоосвічених науковців, викладачів і спеціалістів-практиків у сфері інноваційного та високотехнологічного розвитку економіки (включаючи так звані "моделі зрілості РМММ і РСММ").  1.6. Механізми інтеграції науки, освіти, бізнесу та органів влади на основі організації різних систем і форм їх кооперації.</p> <p><b>Концептуальний стандарт 2. Сучасні підходи, системи знань і стандартів управління проектами й програмами</b></p> <p>2.1 Основні підходи до управління проектами і програмами.  2.2. Інноваційні механізми проектного управління на основі дорожніх карт.  2.3. Механізми акумулювання знань з управління програмами розвитку на основі застосування когнітивних моделей.  2.4. Світові системи стандартів із проектного та мультипроектного управління.</p> <p><b>Концептуальний стандарт 3. Цілісна модель інтегрованого і системного планування та забезпечення реалізації проектів і програм розвитку</b></p> <p>3.1. Формування цінностей протягом життєвого циклу проекту чи програми.  3.2. Інструментарій концептуального проектування та програмування стратегічних змін та перетворень в організаційно-економічних системах.  3.3. Механізми докладного проектування стратегічних змін і перетворень в складних організаційно-економічних системах.  3.4. Інтеграція функціонального менеджменту діючих складних систем з програмно-проектним управлінням та фінансуванням процесів їх розвитку.</p>	<p><b>Концептуальний стандарт 4. Принципи і підходи до формування та розвитку організаційних структур з управління проектами і програмами</b></p> <p>4.1. Характеристика організаційної структури з управління проектами і програмами та комплекс взаємовідносин між її учасниками.  4.2. Організаційна структура управління та зміст проекту чи програми.  4.3. Внутрішнє середовище та зовнішнє оточення проектів і програм.  4.4. Загальні підходи щодо вибору організаційної структури з управління проектами та програмами розвитку.</p> <p><b>Концептуальний стандарт 5. Сучасні інноваційні механізми професійного управління програмами і проектами розвитку складних організаційно-економічних систем</b></p> <p>5.1. Основи формування механізму управління програмно-проектними заходами.  5.1.1. Особливості створення інноваційних систем і механізмів.  5.1.2. Практичні форми організації та реалізації інноваційних механізмів в системі проектного менеджменту.  5.2. Загальний алгоритм інноваційної системи і механізмів проектного управління в програмах розвитку організаційно-економічних систем.  5.2.1. Профілювання цінностей в управління програмами розвитку.  5.2.2. Профілювання місії програмно-проектних заходів і перетворень.  5.2.3. Формування стратегії проектного і мультипроектного управління в програмах розвитку складних організаційно-економічних систем.  5.3. Новітні підходи та стратегія портфельного управління програмами і проектами.  5.4. Механізми формування архітектури проектів і програм розвитку.  5.5. Інструменти проактивного управління в програмах розвитку складних систем.  5.6. Матричні технології проактивного управління розвитком складних систем.  5.7. Інструменти формування сприятливого оточення та співтовариства в програмах розвитку складних систем.  5.8. Особливості формування рішень при застосування матричних технологій проактивного проектного та мультипроектного менеджменту.</p> <p><b>Концептуальний стандарт 6. Матриці розподілу адміністративних завдань управління та інформаційно-технологічні моделі проектного менеджменту</b></p> <p>6.1. Загальна характеристика та різновиди матриць відповідальності.  6.2. Матриці розподілу адміністративних завдань управління.  6.3. Особливості проектування інжинірингово-девелоперських компаній.  6.4. Інструменти та методологія інформаційно-технологічного моделювання процесів, робіт та їх взаємозв'язків в проектах і програмах.  6.5. Інформаційно-технологічна модель управління проектом.</p>
---	---

**Рис. 2. Концептуальні стандарти мультипроектного та проектного управління при реалізації „під ключ” стратегічних планів і програм розвитку галузей господарювання та регіонів (початок)**

<p><b>Концептуальний стандарт 7. Механізми проектного впливу та організації ефективного товариства (оточення) в управлінні проектами і програмами розвитку</b></p> <p>7.1. Визначення ролі співтовариства для успішної реалізації інноваційних проектів і програм розвитку.</p> <p>7.2. Особливості інноваційного мислення та поведінки в сфері проектного і мультипроектного менеджменту.</p> <p>7.3. Сучасні інструменти управління креативним потенціалом програмно-проектних менеджерів.</p> <p><b>Концептуальний стандарт 8. Структура і стандарти поділу робіт в управлінні проектами</b></p> <p>8.1. Поняття структури поділу робіт (СПР).</p> <p>8.2. Особливості розроблення СПР.</p> <p>8.3. Основні підходи до побудови СПР.</p> <p>8.4. Стандартні схеми СПР.</p> <p><b>Концептуальний стандарт 9. Основи управління вартістю й тривалістю інноваційних проектів і програм розвитку організаційно-економічних систем (календарне, ресурсне, сітьове та інші види планування, оперативного контролю та регулювання)</b></p> <p>9.1. Формування концепції і концептуальних планів програмно-проектних перетворень та стратегічних змін системи.</p> <p>9.2. Планування проектів і програм.</p> <p>9.3. Проектна та планова документація з реалізації проектно-програмних заходів і стратегічних змін системи.</p> <p>9.4. Укрупнений (комплексний) план реалізації програми інноваційного розвитку складних економічних систем і великих підприємств.</p> <p>9.5. Сітьове календарне планування в програмах розвитку промислових систем і виробничих потужностей.</p> <p>9.6. Оперативно-календарне планування та управління ходом реалізації інноваційних проектів і програм розвитку складних систем.</p> <p>9.7. Сутність і базові показники методу освоєного обсягу в проектному менеджменті.</p> <p>9.8. Аналіз й прогнозування стану проекту за допомогою методу освоєного обсягу та особливості розрахунку його основних показників.</p>	<p><b>Концептуальний стандарт 10. Управління якістю та конкурентоспроможністю інноваційних проектів і програм розвитку організаційно-економічних систем</b></p> <p>10.1. Сучасна концепція тотального управління якістю та конкурентоспроможністю проектів і програм.</p> <p>10.2. Процеси управління якістю проекту та його результатів.</p> <p>10.3. Функціонально-вартісний і функціонально-фізичний аналіз.</p> <p>10.4. Структурування функцій якості для підвищення конкурентоспроможності результатів проекту.</p> <p>10.5. Аналіз наслідків і причин відмов.</p> <p>10.6. Аналіз витрат і доходів.</p> <p>10.7. Аналіз цінності та вартості якості.</p> <p>10.8. Методи і способи контролю якості.</p> <p><b>Концептуальний стандарт 11. Основи управління проектними і програмними ризиками</b></p> <p>11.1. Загальні відомості та порядок побудови "дерева ризиків" проекту.</p> <p>11.2. Методи оцінювання ймовірності та наслідків прояву ризикових подій.</p> <p>11.3. "Дерево рішень", методи "теорії ігор", аналіз чутливості проектів і програм до виникнення ризикових подій і ситуацій.</p> <p>11.4. Методи мінімізації та управління ризиком.</p> <p><b>Концептуальний стандарт 12. Особливості впровадження стандартів проектного та мультипроектного управління в діяльності органів влади</b></p> <p>12.1. Формування філософії, мети, цілей і завдань щодо впровадження стандартів проектного і мультипроектного менеджменту в діяльність органів влади (профілювання місії програми змін в системі управління).</p> <p>12.2. Формування програми змін і модернізації діяльності органів влади та планів імплементації її основних заходів.</p> <p>12.3. Організація виконання програми та основні механізми її імплементації в сучасних умовах України.</p> <p>12.4. Оцінювання ефективності реалізації програми та забезпечення переходу до моделі неперервного самоудосконалення та розвитку управлінського персоналу органів влади.</p>
---	--

**Рис. 2. Концептуальні стандарти мультипроектного та проектного управління при реалізації „під ключ” стратегічних планів і програм розвитку галузей господарювання та регіонів (закінчення)**

**Висновки.** Як підсумок необхідно зазначити, що перехід органів виконавчої влади і місцевого самоврядування на принципи проектного управління дозволить організувати не тільки якісне формування та виконання Національної стратегії, планів і програм інноваційного розвитку України, а й успішно розв'язати такі завдання:

а) забезпечити якісну реалізацію сучасної державної інноваційної політики стійкого економічного розвитку на основі стандартів стратегічного планування, мультипроектного й проектного управління прогресом основних галузей економіки і регіонів. Це буде сприяти підвищенню швидкості та ефективності процесів інноваційного та високотехнологічного розвитку економіки, зростанню її конкурентоспроможності за рахунок створення та реалізації новітньої наукоємної продукції з високим рівнем доданої вартості ;

б) посилити професіоналізм і координацію управлінської діяльності всіх рівнів органів виконавчої влади, забезпечити їх безпосередню участь у реалізації науково-технічної, інноваційної та високотехнологічної політики держави в сфері її стійкого та гармонійного розвитку;

в) досягти партнерських взаємовідносин між владою, науковою спільнотою, бізнесом і суспільством для забезпечення ефективної реалізації стратегічних й оперативно-тактичних процесів розвитку, а також усунути нормативно-правові й інституціональні перешкоди, корупцію та безвідповідальність, які будуть перешкоджати успішному виконанню Національної Стратегії, планам і програмам розвитку держави, галузей економіки та регіонів.

#### СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Меняем МИР – Державне регулювання інноваційної діяльності: alexusgreatest [Електронний ресурс]. – alexusgreatest. live – journal. com.
2. Україна – 2015: Національна стратегія розвитку. – К.: ГПО "Український форум", 2008. – 72 с.
3. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів: Матеріали парламентських слухань у Верховній Раді України 17 червня 2009 року. – К.: Парламентське видавництво, 2009. – 630 с.
4. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВоК: 2004) / 3-е изд. // РМІ, 2004. – 384 с.
5. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник / коллектив авторов: под ред. проф. М.П. Разу. // 3-е изд. перераб. и доп. М.: КНОРУС, 2011. – 768 с.