

УДК 005.8:656.615.04

DOI: 10.18524/2413-9998/2021.2(48).243685

С. О. Крамський,

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та менеджменту
Одеський інститут Міжрегіональна академія
управління персоналом
Чорноморського козацтва, 19, м. Одеса, 65003, Україна
e-mail: morsubs@i.ua

Н. Ю. Ширяєва,

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Одеська державна академія будівництва та архітектури
Дідріхсона 4, м. Одеса, 65029, Україна
e-mail: n.shyriaieva@ogasa.org.ua

О. В. Захарченко,

доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Одеська державна академія будівництва та архітектури
Дідріхсона 4, м. Одеса, 65029, Україна
e-mail: robin_a@ukr.net

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ЗМІСТОМ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ПРОЄКТНО- ОРІЄНТОВАНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Сьогодні у глобальній Світовій економічній кризі і пандемії Covid/SARS-19, питання розвитку та функціонування бізнес компаній є актуальними як ніколи. Криза Covid-19 окрім Світової пандемії завдала нищівного удару по економіці і бізнес компанії, підприємства постраждали найсерйознішим фінансовим чином. Розвиток в рамках проактивного управління компаніями ґрунтується на слідуванні необхідному рівню їх конкурентоспроможності. Даний підхід адаптовано для бізнес компаній і пов'язує воедино динаміку зовнішнього і внутрішнього бізнес середовища, рівень конкурентоспроможності, рівень інноваційного розвитку, систему цілей бізнес компанії і систему цілей програм розвитку бізнесу.

Проаналізовано концептуальну модель управління контентом програми розвитку бізнесу, яка встановлює відповідність цілей програми основним факторам конкурентоспроможності компаній та визначає цінність проєктів як забезпечення досягнення даних цілей, враховує можливість внеску кожного проєкту в досягнення кількох цілей, а також вплив системних ефектів при формуванні цінності програми

і обґрунтуванні необхідної кількості ресурсів для її забезпечення. Методи оцінки цінностей компаній як міри відповідності їх результатів поставленим цілям бізнесу. Метод заснований на операціях і властивостях компаній, що дозволяє врахувати невизначеність умов і результатів реалізації бізнес-організацій, формуючи двопараметричну оцінку цінності проекту – внесок бізнесу в досягнення кожної цілі і ступінь даного внеску. Такий підхід, на відміну від існуючих, дозволяє більшою мірою врахувати досягнення цілей в наступних процедурах визначення контенту бізнесу. Встановлено, що синергізм в програмах розвитку бізнесу проявляється в економії на витратах і збільшенні підсумкової цінності проектів компаніями.

Авторами визначено основні джерела формування ефекту бізнес синергізму, які пов'язані з витратами. Формалізовано формування ефекту синергізму в термінах теорії проектів компаній, що виникає при спільній реалізації проектів в рамках програми, що дозволяє з більшим ступенем достовірності оцінювати досягнення цілей бізнес компаній і необхідні ресурси в умовах невизначеності.

Ключові слова: проектно-орієнтовані компанії, моделі, програми, проекти, система управління бізнесом, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми у загальному вигляді. На теперішній час увесь Світ переживає кризи і локдаун на тлі пандемії коронавірусу COVID-19. Основним змістом управління бізнес компаніями, є вибір форми їх організації, що сприяє його найскорішому, більш якісному та менш витратному виконанню. Особливо велике значення мають структура та послідовність виконання різноманітних дій, що включені у складні бізнес-проекти. Дане дослідження виконано відповідно до методології системного підходу з менеджменту і базових положень міжнародних стандартів з управління проектами (P2M, PMBOOK, PRINCE2). Використана структуризація і встановлення взаємозв'язків досліджуваних об'єктів і процесів на основі методів аналізу і синтезу.

Розвиток в рамках проактивного управління ґрунтується на дотриманні необхідного рівня конкурентоспроможності організації. Дана економічна концепт модель адаптована для компаній і пов'язує воедино динаміку зовнішньої і стан внутрішнього середовища, рівень конкурентоспроможності організації, рівень інноваційного розвитку, системи цілей компанії і систему цілей програм розвитку.

Основним результатом даного дослідження має бути моделі і підходи управління змістом програм розвитку проектно-

орієнтованих організацій на базисі системи «цілі – цінність – конкурентоспроможність – організація – людина» в компаніях.

Метою дослідження є підвищення ефективності управління розвитком проєктно-орієнтованих організацій за рахунок розробки та практичного використання моделей і підходів управління змістом відповідних програм на базисі ціннісного підходу організацій.

Задачі дослідження:

1. Розробити концептуальну модель розвитку проєктно-орієнтованих компаній на базі ціннісного підходу і адаптувати її для організацій.
2. Сформувати концептуальну модель управління контентом програм розвитку і відповідний метод оцінки цінності проєктів на базі системи «цілі – цінність – конкурентоспроможність – організація – людина» в умовах невизначеності бізнесу.
3. Формалізувати формування ефекту синергізму в програмах за рахунок спільної реалізації проєктів в умовах невизначеності.

Викладення основного матеріалу дослідження. Як раніше було зазначено, відмінною рисою проєктно-орієнтованих організацій є те, що вони реалізують заходи з розвитку за допомогою проєктів і програм, а також можуть використовувати проєктний підхід до функціонування (тобто до здійснення поточної виробничої діяльності). Незважаючи на те, що цілей розвитку може бути сформовано значну кількість, тим не менше, більшість сучасних авторів наприклад: Бойко Е. Г., Кулінський Я. В., Захарченко О. В., Онищенко С. П., Пітерська В. П., Тернер Р. Д., Колодинський С. Б. [1-6; 19] вони вважають, що інтегральною метою розвитку є конкурентоспроможність організацій, причому із урахуванням сутності цілепокладання, конкретний рівень конкурентоспроможності організації.

Інтегральність конкурентоспроможності організації полягає в тому, що вона включає в себе і рівень використовуваних інноваційних технологій виробництва, маркетингову політику і політику в області персоналу, інформаційних технологій, змісту, комунікацій, якості, ризиків тощо.

З урахуванням того, що дослідження сутності і структури конкурентоспроможності виходить за рамки даної роботи, то в

подальшому будемо вважати, що суть конкурентоспроможності організації відповідає загальноприйнятому розумінню на сьогодні, а структуру конкурентоспроможності будемо розглядати в загальному вигляді без чіткої конкретизації всіх складових. Тим паче, що структура конкурентоспроможності і значимість чинників, що її обумовлюють, знаходяться в тісній залежності від специфіки діяльності організації [7].

Таким чином, маючи поточний рівень конкурентоспроможності, проектно-орієнтована організація в якості основної мети свого розвитку передбачає певний рівень конкурентоспроможності, до якого вона прагне і забезпечує це досягнення за допомогою реалізації проєктів і / або програм розвитку на рис.1. Сформовано концептуальну модель управління змістом програми розвитку, яка встановлює відповідність цілей програми основних факторів конкурентоспроможності і визначає цінність проєктів як забезпечення виконання таких завдань, враховує можливість вкладу кожного проєкту досягнення кількох цілей, а також вплив системних ефектів при формуванні цінності програми і необхідної кількості ресурсів для її забезпечення [8; 11].



Рис. 1. Цінність проєктів і програм розвитку проектно-орієнтованих компаній

Джерело: [9].

Розроблена концептуальна модель управління змістом програми розвитку на базисі «образу програми», який служить шаблоном програми і враховує технологічний взаємозв'язок проєктів. У якості критерію оптимізації і основної групи обмежень прийнято відповідність інтегральних результатів реалізації проєктів цілям програми з урахуванням формування ефекту синергізму. Оцінка відповідності результатів поставленим цілям здійснюється на базисі теорії нечітких множин [10]. Розроблено аналогічна модель для ситуації відсутності технологічного взаємозв'язку проєктів. При цьому місія (генеральна мета) проєкту / програми повинна відповідати меті розвитку компанії [9]. Згідно Р2М проєкт / програма повинні забезпечувати створення цінності, суть якої є більш широка, ніж економічна ефективність, яка приймається як цінність у роботах з управління проєктами більш раннього періоду [17].

Таким чином, цінність проєкту або програми повинна узгоджуватися і відповідати поставленим цілям, в даному випадку, по досягненню певного рівня конкурентоспроможності. Виходячи з вищесказаного, розвиток проєктно-орієнтованої організації здійснюється за допомогою послідовності проєктів і / або програм розвитку, спрямованих на кожному етапі на досягнення певного рівня конкурентоспроможності компанії дивиться на рис. 2.

Таким чином, розвиток проєктно-орієнтованої компанії є «дотриманням» необхідному рівню її конкурентоспроможності. Відзначимо, що на рис. 2, цілі компанії формуються на попередньому етапі розвитку й не обов'язково збігаються з необхідним рівнем конкурентоспроможності організацій [10]. Таким чином, фактична траєкторія конкурентоспроможності і «цільова» траєкторія можуть не збігатися:

1) по-перше, не завжди на досягнення певного рівня конкурентоспроможності є необхідні ресурси. Тому мета пов'язана з необхідним рівнем конкурентоспроможності, але формується з урахуванням фактичних можливостей компанії;

2) по-друге, результати реалізації проєктів і програм розвитку можуть не забезпечувати навіть встановлений в якості цільового

значення необхідний рівень конкурентоспроможності, в силу, наприклад, негативного впливу зовнішнього середовища або помилок менеджменту та інших впливів, породжених усередині компанії. Рис. 2. описує в узагальненому вигляді модель розвитку проектно-орієнтованої компанії. «Дотримання» організації необхідному рівню конкурентоспроможності повинно здійснюватися на базі проактивного підходу (базисі якого викладені в [11]).

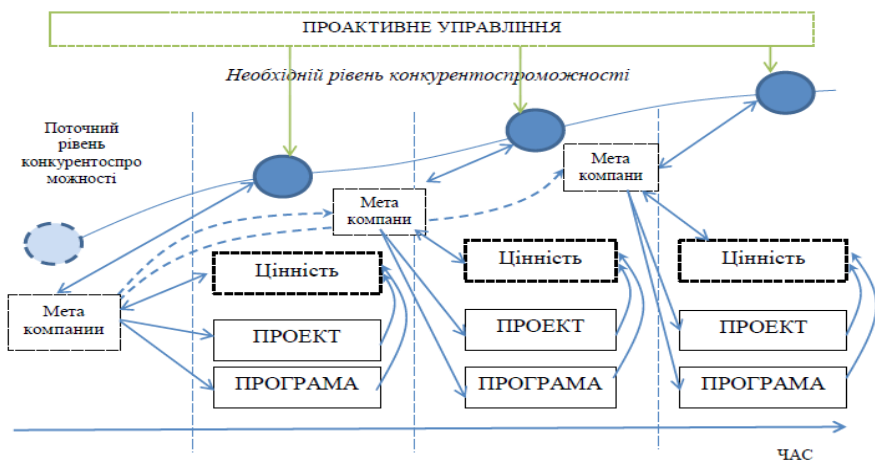


Рис. 2. Концептуальна модель розвитку проектно-орієнтованої Компанії

Джерело: розроблено авторами.

Проактивний підхід передбачає, що необхідний рівень конкурентоспроможності на кожному часовому етапі визначається не по факту – «як сьогодні», а з урахуванням випередження – «як повинно бути завтра». Реалізація відповідних проектів і програм розвитку забезпечує формування цінності, яка природним чином інтерпретується з позиції поставлених цілей щодо конкурентоспроможності. Таким чином, цілі проектно-орієнтованої організації формуються на поточному етапі, а цінність проектів і програм забезпечується на наступному етапі після їх реалізації.

Розроблено підхід оцінки цінності проєктів як міра відповідності їх результатів поставленим цілям програми. Метод заснований на операціях та властивостях нечітких множин [10], що дозволяють врахувати невизначеність умов і результатів реалізації проєктів, формуючи двопараметричну оцінку цінності проєкту – внесок проєкту в досягнення кожної цілі і ступінь даного внеску [15]. Такий підхід, на відміну від існуючих, дозволяє більшою мірою врахувати досягнення цілей в наступних процедурах визначення контенту програми. Встановлено, що синергізм в програмах розвитку організації проявляється в економії на витратах і збільшенні підсумкової цінності. Визначено основні джерела формування ефекту синергізму, пов’язані із витратами.

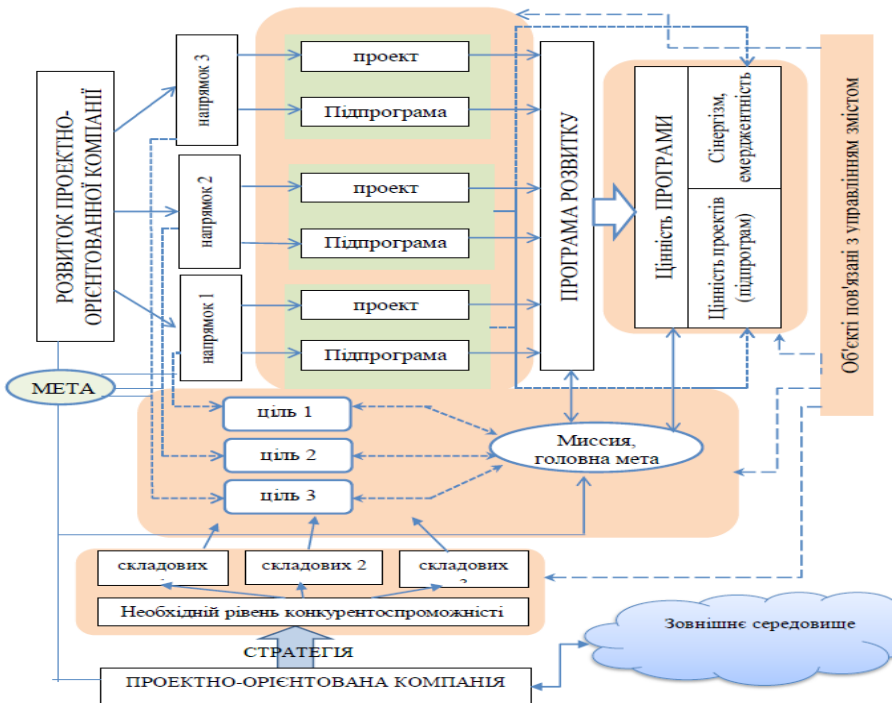


Рис. 3. Концептуальна модель управління змістом програм розвитку проєктно-орієнтованих компаній

Джерело: розроблено авторами.

Формалізовано формування ефекту синергізму в термінах теорії нечітких множин, що виникає при спільній реалізації проєктів у рамках програми, що дозволяє з більшим ступенем достовірності оцінити досягнення цілей програми і необхідні ресурси в умовах невизначеності [9; 18].

Відповідно до концепт моделі на рис.2., управління змістом програм розвитку проєктно-орієнтованих компаній може бути структуровано у вигляді концептуальної моделі наступним чином дивиться на рис. 3., з урахуванням декомпозиції напрямків розвитку програми в організації.

На рис. 3 умовно виділені три напрямки, по кожному з яких формується множина проєктів і / або програм (які виступають в якості підпрограм в контексті програми розвитку). По кожному з напрямків формуються цілі розвитку, які відповідають цілям підпрограм (проєктів) за напрямками.

Відзначимо, що мета проєктно-орієнтованої організації узгоджується з місією (генеральною метою) програми, декомпозиція якої формує цілі по підпроєктах (проєктах) за напрямками [13]. Слід звернути увагу на те, що рис. 3., узагальнено представляє багатоаспектну програму розвитку. В окремих випадках програма розвитку може відповідати тільки одному напрямку (наприклад, програми технічного або інноваційного розвитку організації ΔR) [14]. Реалізація даних проєктів і підпрограм формує відповідні цінності, об'єднання яких в рамках програми розвитку забезпечує ефект – синергізму [12]. На рис. 3 дані об'єкти відповідним чином виділені. В якості критерію цінності в даній концептуальній моделі пропонується використовувати величину E , визначену як різниця:

$$E = \Delta R - \Delta Z \rightarrow \max, \quad (1)$$

де ΔR – зниження ризику виникнення ситуації невизначеності у організації внаслідок збільшення обсягу програм в конкретному її проєкті (доларів США або гривні за курсом НБУ);

ΔZ – збільшення витрат організації на утримання штату організації (доларів США або гривні за курсом НБУ).

$$\Delta R = \sum_{i=1}^n (P_{ii} \cdot U_{ii}) - \sum_{i=1}^n (P_{oi} \cdot U_{oi}), \quad (2)$$

де P_{li} і P_{oi} – вірогідність виникнення невизначеної ситуації в зміненому і базовому варіанті відповідного проєкту організації;

U_{li} і U_{oi} – збиток, заподіяний організації в разі виникнення ситуації невизначеності в зміненому і базовому варіанті відповідного проєкту.

Контент програми нерозривно пов'язаний з її архітектонікою. Під архітектурою в Р2М [17] розуміється «множина спроектованих структур проєктів і взаємозв'язків між ними, органічно об'єднаних в програму, що виконує функції як окремих проєктів, так і програми в цілому, що характеризується функціональною гнучкістю систем, спрямоване на досягнення спільної цінності програми організації». На нашу думку, архітектура програми є похідною від її контенту, структуруючи його і конкретизуючи зв'язки між елементами та розподіл їх у часі в умовах невизначеності коронакризи Covid/Sars - 19.

Таким чином, якщо в якості «покращення» приймати конкурентоспроможність, то програма розвитку повинна підвищувати конкурентоспроможність проектно-орієнтованої організації [16]. З урахуванням того, що багато сучасних проектно-орієнтованих компаній (в тому числі, компанії, організації, фірми) орієнтовані в своєму розвитку не на конкретний матеріальний продукт проєкту або програми, а, перш за все, на підвищення конкурентоспроможності (в тому числі, за допомогою створення конкретного матеріального продукту проєкту або програми організації), розвиток таких компаній як раз відповідає ідеології Р2М – орієнтації на поліпшення організації в результаті виконання проєктів [17].

Управління змістом проєкту згідно стандарту PMBOOK [20], і так саме стосується PRINCE2 вони пов'язані з контролем і визначенням того, що включено в проєкт, а що не входить. За аналогією з цим будемо вважати, що управління змістом програми пов'язано з контролем і визначенням того, що включено, а що не включене в програму. Виходячи із прийнятого розуміння управління змістом програми, об'єкти, які пов'язані з ним, це – проєкти, підпрограми, цілі, цінності. Так як вирішення питання про те – що повинно входити в програму, а що ні, повинно прийматися на підставі поставлених

цілей з урахуванням сформованих проектами, підпрограмами і програмою цінностей організації [19].

Висновки та пропозиції. Проведене дослідження запропонованих моделей і підходів в управлінні розвитком організації. Отримані результати дозволяють підвищувати ефективність підготовки та реалізації заходів з розвитку проектно-орієнтованих компаній за рахунок:

1. Наукового обґрунтування змісту програм розвитку з урахуванням невизначеності умов і результатів їх реалізації, а також системних взаємозв'язків цілей програми, цінності проектів і конкурентоспроможності організацій.
2. Мінімізації часу на обґрунтування рішень в процесах управління змістом програм розвитку за рахунок їх формалізації у вигляді концептуальних моделей. Основні результати адаптовані до специфіки діяльності та розвитку компаній і забезпечують підвищення ефективності їх розвитку за рахунок науково-обґрунтованих рішень в управлінні змістом відповідних програм організації.
3. Розроблено концепт модель розвитку проектно-орієнтованої компанії за допомогою реалізації проектів і програм, в основі якої система «цілі – цінність – конкурентоспроможність – організація – людина». У результаті дослідження: підтверджено коректність запропонованих підходів і моделей, а також достовірність результатів, отриманих на їх основі; розроблений підхід, що дозволяє знижувати розмірність початкової задачі на базі попереднього аналізу вихідних даних для концептуальної моделі.
4. Розроблений підхід до переходу до більш спрощеної форми моделі за допомогою укрупнення і заміни змінних, що дозволяє оперувати стандартними оптимізаційними пакетами і забезпечує доступність даної моделі для практичного використання організаціями.

Список використаної літератури

1. *Бойко Е. Г. Создание корпоративной системы управления проектами для проектно-ориентированного предприятия на базе ценностного подхода.*

- Збірник наукових праць «Управління розвитком складних систем». 2014. № 19. С.12-16.
2. Кулінський Я. В. *Теоретичний базис та аналіз розвитку проєктно-орієнтованих бізнес компаній*. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2020. Т. 20, Вип. 3 (46). С. 359-371.
 3. Захарченко О. В., Крамський С. О. *Проджект менеджмент. Навчальний посібник з Менеджменту*. Одеса: «Екологія», 2018. 227 с.
 4. Онищенко С. П., Арабаджи Е. С. *Формирование оптимального состава программы развития предприятия*. Восточно-Европейский журнал передовых технологий. 2011. № 6/3. С. 60-66.
 5. Pitera V. M. & Kramski S. O. (2017). Problems, concept and differences between project, program and portfolio management. *Management of complex systems development*. Vol. 31. Pp. 6-12.
 6. Тернер Д. Р. *Руководство по проектно-ориентированному управлению* ; Пер. с англ. Москва : Издательский дом Гребенникова, 2007. 552 с.
 7. Крамський С. О. Ризик-орієнтований підхід до управління системами транспортної безпеки. Вісник СНУ ім. В. Даля. 2017. № 3 (233). С. 90-94.
 8. Шахов А. В., Крамской С. А. *Формирование экипажа судна на основании имитационного моделирования*. Восточно-европейский журнал передовых технологий. 2011. № 1/5 (49). С. 69-70.
 9. Леонт'єва А. І. *Управління змістом програм розвитку проєктно-орієнтованих компаній (на прикладі компанії-оператора контейнерного терміналу): дис. ... канд. техн. наук: 05.13.22 / Одеса: ОНМУ, 2019. 176 с.*
 10. Крамской С. А. *Метод оценки компетенций ролевого состава специалистов для комплектации IT-компани с использованием нечеткой логики*. Управление развитием сложных систем. 2016. № 28. С. 81-89.
 11. Бушуева Н. С. *Модели и методы проактивного управления программами организационного развития*. Київ : Наук. світ, 2007. 270 с.
 12. Крамський С. О., Захарченко О. В., Білега О. В. *Економіко-математичне моделювання з формування і функціонування однорідних команд*. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2020. Т. 20, Вип. 3 (46). С.202-222.
 13. Муравецький С. А., Крамський С. О. *Планування процесів забезпечення якості у великих та географічно розподілених гібридних ІТ-проєктах*. Вісник НТУ «ХП». 2016. № 1 (1173). С. 106-109.
 14. Kramskiy S. O., Danchuk V. D., Alkema V. G., Sevostianova A.V., Bakulich O.O. *Wheel working system in a team: relationship between different personnel in a marine project*. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. 2020. 4 (35). Pp. 277-286.
 15. Шахов А. В., Пітерська В. М. *Оцінка ризиків в інноваційних проєктах методом достовірних еквівалентів*. Вісник Національного технічного університету «ХП». 2017. № 2. С. 35-40.
 16. Крамський С. О. *Основи проєктного менеджменту. Методичний посібник для студентів бакалаврів та магістрів усіх форм навчання за спеціальністю 073 «Менеджмент»*. Одеса : ФОП «Пабута М.І.», 2020. 30 с.

17. P2M. A guidebook of Project & Program Management For Enterprise Innovation. Japan PMAJ, 2008. 438 p.
18. *Крамський С. О., Нікольський В. В. Циклічно-генетична методологія управління проектами організації системи інтермодального хабу в умовах невизначеності. Управління розвитком складних систем. 2020. № 43. С. 40-46.*
19. *Колодинський С. Б., Крамський С. О., Дубницький В.І. Інфраструктурна підтримка регіональних інноваційних процесів. Монографія. Одеса: ОДАБА. 2021. 260 с.*
20. A Guide to the Project Management Body of Knowledge “PMBOK. Guide”. 5th Edition, PMI, Inc., 14 Campus Boulevard, Newton Square, Pennsylvania, USA, 2013. 587 p. DOI: org/10.1002/pmj.21345.

Стаття надійшла 05.03.2021 р.

С. А. Крамской,

кандидат технических наук, доцент,
доцент кафедры экономики и менеджмента
Одесский институт Межрегиональная академия управления персоналом
Черноморского козачества, 19, г. Одесса, 65003, Украина
e-mail: morsubs@i.ua

Н. Ю. Ширяева

кандидат технических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмента и маркетинга
Одесская государственная академия строительства и архитектуры
Дидрихсона 4, г. Одесса, 65029, Украина
e-mail: n.shyriaieva@ogasa.org.ua

О. В. Захарченко

доктор экономических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмента и маркетинга
Одесская государственная академия строительства и архитектуры
Дидрихсона 4, г. Одесса, 65029, Украина
e-mail: robin_a@ukr.net

**КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ
СОДЕРЖАНИЕМ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ
ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ**

Сегодня в глобальной Мировой экономической кризис и пандемии Covid / SARS-19, вопросы развития и функционирования бизнес-компаний актуальны как никогда. Кризис Covid-19 кроме Всемирной пандемии нанесла сокрушитель-

ный удар по экономике и бизнес-компаниям, предприятия пострадали серьезным финансовым образом. Развитие в рамках проактивного управления компаниями основывается на следовании необходимому уровню их конкурентоспособности. Данный подход адаптирован для бизнес-компаний и связывает воедино динамику внешней и внутренней бизнес-среды, уровень конкурентоспособности организации, уровень инновационного развития, систему целей бизнес-организации и систему целей программ развития бизнеса.

Проанализирована концептуальную модель управления контентом программы развития бизнеса, которая устанавливает соответствие целей программы основным факторам конкурентоспособности компаний и определяет ценность проектов как обеспечение достижения данных целей, учитывает возможность вклада каждого проекту в достижение нескольких целей, а также влияние системных эффектов при формировании ценности программы и обосновании необходимой количества ресурсов для ее обеспечения. Методы оценки ценностей компаний как степени соответствия их результатов поставленным целям бизнеса. Метод основан на операциях и свойствах компаний, позволяет учесть неопределенность условий и результатов реализации бизнес-компаний, формируя двухпараметрическую оценку ценности проекту – вклад бизнеса в достижение каждой цели и степень данного взноса. Такой подход, в отличие от существующих, позволяет в большей степени учесть достижения целей в следующих процедурах определения контента бизнеса. Установлено, что синергизм в программах развития бизнеса проявляется в экономии на издержках и увеличении итоговой ценности проектов компаниями.

Авторами определены основные источники формирования эффекта бизнес синергизма, связанные с затратами. Формализована формирования эффекта синергизма в терминах теории проектов компаний, возникающей при совместной реализации проектов в рамках программы, позволяет с большей степенью достоверности оценивать достижения целей бизнес-компаний и необходимые ресурсы в условиях неопределенности.

Ключевые слова: проектно-ориентированные компании, модели, программы, проекты, система управления бизнесом, конкурентоспособность.

S. O. Kramskyi,

PhD in Engineering, Docent, Associate Professor,
Department of Economics and Management,
Odessa Institute of Interregional academy of personnel management
Chornomorsky kozatstva, 19, Odessa, 65003, Ukraine
e-mail: morsubs@i.ua

N. Y. Shyriaieva,

PhD in Engineering, Docent, Associate Professor,
Department of Management and marketing
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture
Didrikhson 4, Odessa, 65029, Ukraine
e-mail: n.shyriaieva@ogasa.org.ua

O. V. Zakharchenko,

Doctor of Economics, Associate Professor

Department of Management and marketing

Odesa State Academy of Civil Engineering and Architecture

Didrikhson 4, Odesa, 65029, Ukraine

e-mail: robin_a@ukr.net

CONCEPTUAL MODEL OF CONTENT MANAGEMENT OF DEVELOPMENT PROGRAMS OF PROJECT-ORIENTED ORGANIZATIONS

Today, in the global world economic crisis and the Covid / SARS-19 pandemic, the development and functioning of business companies are more relevant than ever. In addition to the global pandemic, the Covid-19 crisis has dealt a devastating blow to the economy and business of the company, and enterprises have suffered severely financially. Development within the framework of proactive management of companies is based on following the required level of their competitiveness. This approach is adapted for business companies and connects together the dynamics of the external and internal business environment, the level of competitiveness of the organization, the level of innovative development, the system of goals of the business organization and the system of goals of business development programs.

The conceptual model of content management of the business development program is analyzed, which establishes the compliance of the program objectives with the main factors of the competitiveness of companies and determines the value of projects as ensuring the achievement of these goals, takes into account the possibility of each project's contribution to the achievement of several goals, as well as the influence of systemic effects in shaping the value of the program and justifying the necessary amount of resources to provide it. Methods for assessing the values of companies as the degree of compliance of their results with the set business goals. The method is based on the operations and properties of companies, allows to take into account the uncertainty of the conditions and results of the implementation of business companies, forming a two-parameter assessment of the value of the project - the business contribution to the achievement of each goal and the degree of this contribution. This approach, in contrast to the existing ones, makes it possible to take into account the achievement of goals to a greater extent in the following procedures for determining the content of the business. It has been established that synergy in business development programs is manifested in cost savings and an increase in the final value of projects by companies.

Authors identified the main sources of the formation of the effect of business synergy associated with costs. Formalized the formation of the synergistic effect in terms of the theory of companies' projects, arising from the joint implementation of projects within the program, allows with a greater degree of reliability to assess the achievement of the goals of business companies and the necessary resources in conditions of uncertainty.

Key words: project-oriented companies, models, programs, projects, business management system, competitiveness.

References

1. Boyko, E. G. (2014). Sozdanie korporativnoi sistemy upravleniia proektami dlia proektno-orientirovannogo predpriatiia na baze tsennostnogo podkhoda [Creation of a corporate project management system for a project-oriented enterprise based on a value approach]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system. – Management of complex systems development*, Vol. 19, pp. 12-16. [in Ukrainian].
2. Kulynskiy, Ya. V. (2020). Teoretychnyi bazys ta analiz rozvytku proiektno-orientovanykh biznes kompanii [Theoretical basis and analysis of the development of project-oriented business companies]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia. – Market economy: modern management theory and practice*, Vol. 20, Issue 3(46), pp. 359-371. [in Ukrainian].
3. Zakharchenko, O. V., & Kramskiy S. O. (2018). Upravlinnia proektamy. Navchalnyi posibnyk do spetsialnosti «Menedzhment» [Project management. Manual]. Odesa: Ekolohiia. [in Ukrainian].
4. Onishchenko, S. P. & Arabadzhi, E. S. (2011). Formirovanie optimalnogo sostava programy razvitiia predpriatiia [Formation of the optimal composition of the enterprise development program]. *Vostochno-yevropeyskiy zhurnal peredovykh tekhnologiy. – Eastern European journal of advanced technologies*, Vol. 6/3, pp. 60-66. [in Russian].
5. Pitera, V. M. & Kramskiy, S. O. (2017). Problems, concept and differences between project, program and portfolio management. *Management of complex systems development*, Vol. 31, Pp. 6-12.
6. Terner, D. R. (2007). Rukovodstvo po proektno-orientirovannomu upravleniiu [Guidelines for project-oriented management]. Moskva. [in Russian].
7. Kramskiy, S. O. (2017). Ryzhyk-orientovanyi pidkhid do upravlinnia systemamy transportnoi bezpeky [Risk-oriented approach management system of transport safety]. *Visnyk SNU im. V. Dalia. – Bulletin of the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, 3 (233), pp. 90-94. [in Ukrainian].
8. Shakhov, A.V. (2011). Formirovanie ekipazha na osnove imitatsionogo modelirovaniia [Formation of the crew on the basis of simulation]. *Vostochno-yevropeyskiy zhurnal peredovykh tekhnologiy. – Eastern European journal of advanced technologies*, Vol. 1.5 (49), pp. 69-70. [in Russian].
9. Leontieva, A. I. (2019). Upravlinnia zmistom prohram rozvytku proiektno-orientovanykh kompanii (na prykladi kompanii-operatora konteinerneho terminal) [Scope management of development program of projectoriented companies (by the example of a container terminal operating company)]. PhD thesis. Odessa: ONMU. [in Ukrainian].
10. Kramskoy, S. A. (2016). Metod otsenki kompetentsii rolevogo sostava spetsialistov dlia komplektatsii IT-kompanii s ispolzovaniem nechetkoi logiki [Method of assessment of professional competence of role for IT-company using fuzzy logic]. *Upravlinnia rozrobkoiu skladnykh system. – Management of Development of*

- Complex Systems*, 28, pp. 81-89. [in Russian].
11. Bushueva, N. S. (2007). Modeli i metody proaktivnogo upravleniia programmami organizatsionnogo razvitiia [Models and methods of organizational controls the proactive programs]. Kyiv: Nauk. svit. [in Russian].
 12. Kramskiy, S. O., Zakharchenko, O. V. & Bileha, O. V. (2020) Ekonomichno-matematychni modeliuvannia dlia formuvannia ta funktsionuvannia odnorodnykh komand [Economic and mathematical modeling for the formation and functioning of homogeneous teams]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*. – *Market economy: modern management theory and practice*, Vol. 20, 3(46), Pp. 202-222. [in Ukrainian].
 13. Muravetskiy, S. A. & Kramskiy, S. O. (2016). Planuvannia protsesiv zabezpechennia yakosti u velykykh ta heohrafichno rozpodilynykh hibrydnykh IT–proektakh [Planning quality assurance processes in a large scale geographically spread hybrid software development project]. *Visnyk NTU «KHPI». Serii: Stratehichne upravlinnia, upravlinnia portfeliamy, prohramamy ta proektamy*. – *Bulletin of the National Technical University “KhPI”. Series: Strategic Management, Portfolio, Program and Project Management Kharkiv, NTU “KhPI”*, 1 (1173), pp. 106-109. [in Ukrainian].
 14. Kramskiy, S. O., Danchuk V. D., Alkema, V. G., Sevostianova, A. V. & Bakulich O. O. (2020). Wheel working system in a team: relationship between different personnel in a marine project. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*, 4 (35), pp. 277-286.
 15. Shakhov, A. V. & Piterska, V. M. (2017). Otsinka ryzykiv v innovatsiynykh proektakh metodom dostovirnykh ekvivalentiv [Risk assessment in innovative projects by the method of reliable equivalents]. *Visnyk NTU «KHPI». Serii: Stratehichne upravlinnia, upravlinnia portfeliamy, prohramamy ta proektamy*. – *Bulletin of the National Technical University “KhPI”. Series: Strategic Management, Portfolio, Program and Project Management Kharkiv, NTU “KhPI”*, 2, pp. 35-40. [in Ukrainian].
 16. Kramskiy, S. O. (2020). Osnovy proektnoho menezhmentu. Metodychnyi posibnyk dlia studentiv bakalavriv ta mahistriv usikh form navchannia po Menedzhmentu [Fundamentals of project management. Methodical manual for students of bachelors and masters of all forms of education for “Management”]. Odesa: FOP «Pabuta M.I.». [in Ukrainian].
 17. P2M. (2008). A guidebook of Project & Program Management For Enterprise Innovation. Japan PMAJ.
 18. Kramskiy, S. O. & Nikolskiy, V. V. (2020). Tsyklichno-henetychna metodolohiia upravlinnia proektamy orhanizatsii systemy intermodalnogo khabu v umovakh nevyznachenosti [Cyclic-genetic methodology of project management of the intermodal hub system under uncertainty]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*. – *Management of complex systems development*, Vol. 43, pp. 40-46. [in Ukrainian].
 19. Kolodinskiy, S. B., Kramskiy, S. O. & Dubnytskiy, V. I. (2021). Infrastrukturna

pidtrymka rehionalnykh innovatsiinykh protsesiv. Monohrafiia. [Infrastructural support of regional innovation processes. Monograph]. Odesa: OSACEA. [in Ukrainian].

20. A Guide to the Project Management Body of Knowledge “PMBOK. Guide”. (2013). 5th Edition, PMI, Inc., 14 Campus Boulevard, Newton Square, Pennsylvania, USA. DOI: [org/10.1002/pmj.21345](https://doi.org/10.1002/pmj.21345).