УДК [35:001.895](477)

Попов С.А.,

заместитель директора по научной работе Одесского регионального института государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины, кандидат технических наук, доцент (Украина, г. Одесса)

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОЕ УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИМИ НОВОВВЕДЕНИЯМИ

Обосновывается возможность стратегического и программно-целевого управления государственно-управленческими нововведениями в системе публичного управления Украины на основе сочетания трехуровневых систем стратегических и программных решений. Общесистемная стратегия рассматривается на основе стратегии развития, обеспечивающей обновление управленческого потенциала системы публичного управления по ее вертикали и горизонтали с учетом вариантов рационализации процесса нововведений.

Ключевые слова: государственно-управленческие нововведения, стратегические приоритеты государственной политики.

Постановка проблемы. Организующее начало в преобразовании различных сфер украинского общества принадлежит системе публичного управления (далее – СПУ) – системе органов исполнительной власти всех уровней и местного самоуправления. Современные приоритеты государственной политики определены Программой экономических реформ на 2010–2014 годы «Зажиточное общество, конкурентоспособная экономика, эффективное государство». Утверждение их ключевой роли в реализации стратегических приоритетов государственной политики (далее – СПГП) неразрывно связано, в частности, с масштабным внедрением и использованием государственно-управленческих нововведений (далее – ГУН). Национальными планами действий по выполнению указанной выше программы предусмотрено в 2011–2013 годах внедрение широкого круга ГУН, что само по себе акцентирует внимание исследователей и практиков на вопросах управления инновационной деятельностью в СПУ.

Современная отечественная государственно-управленческая инновационная практика наряду с успешным опытом имеет неудачные примеры, в частности обусловленные низкой эффективностью управления масштабными нововведениями в СПУ. Вследствие этого не обеспечивается своевременная, необходимая и достаточная готовность СПУ к реализации СПГП, демократических преобразований, управления устойчивым развитием на местном уровне.

Анализ последних публикаций. Инновационная проблематика в государственно-управленческой сфере привлекает внимание многих отечественных и зарубежных исследователей, в том числе: М.В. Афанасьева, В.Д. Бакуменко, В.Н. Иванова, Ю.Г. Кальныша, С.О. Кравченко, М.И. Лахыжу, В.И. Патрушева, Т.И. Пахомову, Л.Л. Приходченко. Вопросы управления нововведениями в органах СПУ, организациях (предприятиях) рассматриваются в работах М.П. Денисенко, В.Б. Дзюндзюка, А.Ф. Мельник, А.К. Казанцева, М.И. Круглова, А.О. Кузнецова, О.В. Орлова, Э. Роджерса, О.В. Федорчак, других.

Выделение нерешенных ранее частей общей проблемы. Вышеупомянутые авторы преимущественно исследуют вопросы инновационного обновления потенциала органов СПУ в рамках реализации концепции нового государственного менеджмента, не акцентируя внимания на управлении их масштабным внедрением. Европейская стратегия инноваций и надлежащего демократического управления, Программа экономических реформ на 2010 – 2014 годы не только расширяют спектр ГУН, но и указывают на необходимость их масштабного внедрения в СПУ, а в последнем случае – в директивно установленные сроки. Это обусловливает необходимость поиска эффективного инструмента управления ГУН с учетом изменчивости внешних и внутренних факторов, а также основных видов и способов сопровождения инновационной деятельности в СПУ.

Целью данной статьи является обоснование применения метода стратегического менеджмента для управления нововведениями в СПУ в сочетании с программно-целевым методом, обеспечивающим целенаправленное связывание по времени, ресурсам и исполнителям комплекс мероприятий, направленных на успешное внедрение ГУН рациональным путем.

Изложение основного материала. Для инновационной практики любого вида деятельности, в частности государственно-управленческой, характерна повышенная неопределенность управленческой информации, обусловленная изменчивостью внешних (новые задачи государственной политики, новые возможности и угрозы, нормативно-правовые несогласованности, несоответствие видов и способов сопровождения нововведений, др.) и внутренних (непредвиденная переменчивость инновационного потенциала СПУ в целом и ее составляющих в частности, др.) факторов. В данном случае предметное поле управленческих решений (далее – УР) связано с решением слабо структурированных проблем, когда «размытость» целеполагания снижает степень определенности формулирования заданий, альтернативных решений, а также усложняет выбор рационального УР. Вероятностный характер управленческой информации предопределяет необходимость использования метода стратегического менеджмента для управления нововведениями, обеспечивающего проактивное реагирование на изменения внешних и внутренних факторов.

Используя теоретические разработки И. Ансоффа [1, с. 69 – 74], М.П. Денисенко, А.П. Гречана и др. [2, с. 242 – 279], А.К. Казанцева, Л.Э. Мендели [2, с. 143 – 163], В.М. Колпакова [4, с. 195 – 209], М.И Круглова [5, с. 504 – 511], Б.Н. Кузика, В.И. Кушлина и Ю.В. Яковца [6, с. 223 – 258; 7, с. 89 – 117], Д.Ю. Лапыгина и Ю.Н. Лапыгина [7, с. 311 – 334], И.Е. Никулина, Д.В. Лукова и Б.С. Мозголина [8, с. 190 – 193], Б.А. Райсберга, А.Г. Лобко [9, с. 176 – 178], Е. Роджерса [11, с. 237 – 240, 304 – 307], А.Б. Титова [12, с. 71 – 83], А.А. Трифиловой [13, с. 57 – 65], О.В. Федорчак [14, с. 223 – 258], О.М. Хотяшевой [15, с. 74 – 94], М.Б. Шифрина [16, с. 7 – 30] и др., можно сформулировать концептуальные походы к совместному стратегическому и программно-целевому управлению нововведениями в СПУ. Рациональное сочетание этих процессов явля-

ется инструментом проактивного решения проблем в условиях управленческой неопределенности с целью достижения стратегического результата.

В целом СПУ имеет иерархический характер, что предполагает применение иерархии стратегий и программ для ее инновационного развития (рис. 1):

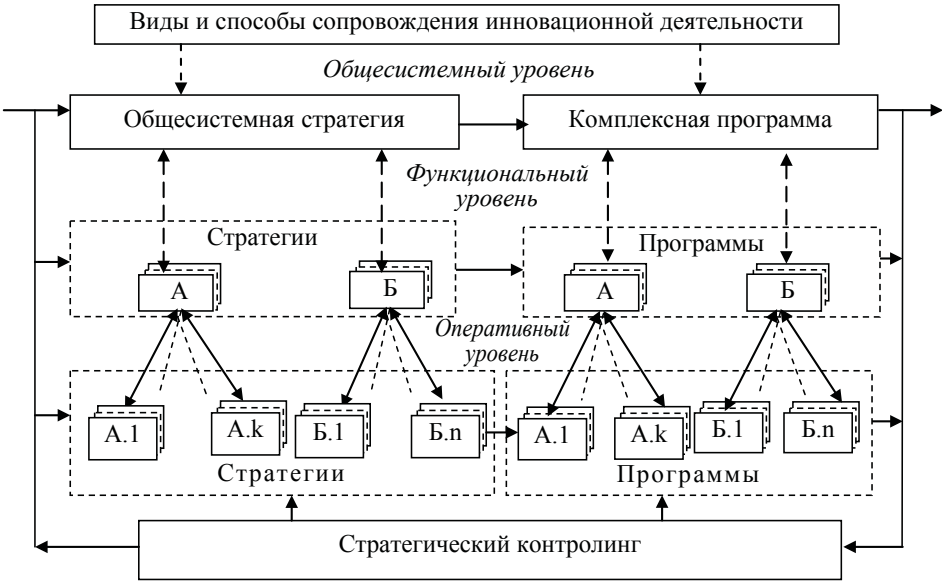


Рис. 1 — Стратегии и программы развития системы публичного управления

Развитие организационных структур обычно рассматривают через призму системы связанных стратегий (базовая, деловая, функциональная и оперативная), которые охватывают все ее уровни и фактически реализуют принцип «от абстрактного к конкретному» при принятии стратегических решений как по вертикали, так и по горизонтали. Доминирование государственно-управленческой деятельности на всех уровнях иерархии СПУ обусловливает необходимость рассмотрения в рамках общесистемной (базовой) стратегии содержание деловой стратегии, а именно: определение перечня стратегических единиц инновационных изменений (далее — СЕИИ) в СПУ, на которые возлагается разработка и реализация функциональных стратегий. Это позволит конкретизировать и минимизировать систему стратегий при сохранении ее способности для реализации системных целей.

Ориентируясь на иерархию действующей СПУ, можно концептуально определиться с составом и содержанием систем стратегий и программ, обеспечивающих трехуровневое управление ГУН, а именно (рис. 1):

— *общесистемная стратегия и комплексная программа,* ответственность за разработку и реализацию которых возлагается на Кабинет Министров Украины, обобщенно определяют миссию, цели, задачи, направления, ресурсы, виды и способы обеспечения *масштабного внедрения* ГУН в рамках всей СПУ с учетом источников финансирования программ всех уровней, а также очерчивают перечень СЕИИ. К числу последних предлагается отнести центральные органы исполнительной власти (далее — ЦОИВ) Украины, а также региональные органы исполнительной власти — Совет Министров Автономной Республики Крым, облгосадминистрации и приравненные к ним органы власти;

— *группы функциональных стратегий и программ* (группы А и Б), ответственность за разработку и реализацию кото-

рых возлагается на СЕИИ, конкретизируют общесистемные миссии, цели, задачи, направления, виды и способы обеспечения успешного *масштабного внедрения* ГУН в каждой СЕИИ применительно к их условиям, с учетом финансирования программ этого и оперативного уровней;

— *подгруппы оперативных стратегий и программ* (подгруппы А.1 — А.k; Б.1 — Б.n), ответственность за разработку и реализацию которых возлагается на структурные и территориальные подразделения ЦОИВ, местные органы исполнительной власти и органы местного самоуправления. Эти стратегии и программы конкретизируют функциональные миссии, цели, задачи, направления, виды и способы обеспечения успешного осуществления *инновационных процессов* применительно к условиям каждой из структур этого уровня, с учетом финансирования программ их развития.

Приведенная система стратегий обеспечивает целевую упорядоченность «сверху→вниз», тем самым реализует принцип «от абстрактного к конкретному» по вертикали. Так, «общесистемные» миссия и цели формулируют ориентиры высшего уровня, которые последовательно конкретизируются в миссиях и целях нижестоящих стратегий.

Для более углубленного анализа процесса стратегического управления нововведениями в СПУ целесообразно определиться с типом общесистемной стратегии в широком разнообразии их классификаций. Выбор типа общесистемной стратегии является принципиально важным для определения содержания ее последующего развития на нижних уровнях системы стратегий. В рамках данного исследования акцентируется внимание на инновационном развитии СПУ, что предопределяет целесообразность использования идеи предпринимательской стратегии. Предпринимательскую деятельность И. Ансофф [1, с.237—238], М.И Круглов [5, с. 649], Й. Шумпетер [17, с. 324], др. рассматривают как один из основных отличительных признаков стратегического и инновационного менеджмента. В частности, М.И Круглов [5, с. 504—511] этот тип стратегии считает ключевым, а организационную и трудовую стратегии — дополнительными. Среди разновидностей предпринимательской стратегии (стабильности, сокращения, роста) целесообразно для инновационного развития СПУ использовать стратегию роста (развития). В государственно-управленческом аспекте Ю.П. Шаров рассматривает ее как системный способ управления изменениями для обеспечения развития организации, отдельной сферы деятельности [18, 612—613]. В зависимости от содержания идеи нововведения это может быть обновление управленческого потенциала СПУ или ее организационного потенциала в целом.

В теории стратегического менеджмента утверждается, что в зависимости от содержания решаемой проблемы вновь разрабатываемая стратегия, как правило, рационально сочетает элементы нескольких типовых стратегий. В рассматриваемом случае система стратегий должна в целом отразить внутренний рост управленческого потенциала СПУ путем вертикального обновления управленческого инструментария в совокупности с СЕИИ на основе горизонтального охвата инновационными процессами всех заранее означенных структур, отнесенных к оперативному уровню (рис. 1). С точки зрения стратегий нижних уровней имеет место рост внешнего характера, что в конечном итоге обеспечит синергетический эффект при формировании надлежащего уровня управленческой готовности СПУ в целом.

Своевременное проведение инновационных изменений в СПУ возможно при уменьшении (исключении) влияния объективно существующих предпосылок к затяжному распространению нововведений. Это предопределено, с одной стороны, различиями инновационной активности потенциальных участников нововведений, с другой — возможностью возникновения инновационной «перегрузки» СПУ при одновременном участии в инновационных изменениях всех ее составляющих. Для исключения этого прежде всего необходимо четко очертить перечень СЕИИ и их состав на оперативном уровне в зависимости от степени их участия в реализации СПГП. Также следует рационально распределить

усилия участников нововведений, обеспечивающих реализацию основных видов и способов сопровождения процесса нововведений, особенно связанных с: обучением, коммуникацией, формированием инновационной культуры, исследованиями и методологическим обеспечением, их межорганизационным участием в инновационных процессах. Рациональное сочетание их усилий в пространстве и времени образует синергетический эффект относительно своевременного формирования «критической массы» первовнедренцев нововведений, которые впоследствии обеспечат самоподдержку системных нововведений путем обмена инновационным опытом. Эту особенность необходимо учесть в стратегических решениях высших уровней.

В случае полного охвата СПУ процессами нововведений, а также наличия ресурсных ограничений система стратегий может функционировать в нескольких вариантах. Их основное отличие заключается в частичном или поэтапном внедрении ГУН в СПУ. Например, нововведения частично или поэтапно осуществляются в ЦОИВ или органах власти регионального и (или) местного уровней.

Ключевая особенность стратегического управления, в частности инновационными изменениями в СПУ, заключается в реализации принципа «от абстрактного к конкретному» не только по вертикали системы стратегий, но и по горизонтали. Это достигается путем совместного использования технологий рационального принятия и реализации стратегического и программно-целевого решений на каждом уровне. В этом случае управленческий процесс на каждом уровне систем стратегий и программ И. Ансофф [1, с. 305], Б.Г. Литвак [19, с. 68—84], М.Б. Шифрин [16, с. 23—29], др. представляют процессами принятия и реализации УР с этапами подготовки, разработки, принятия и реализации решения. Применительно к стратегическому управлению этап подготовки необходимо дополнить стратегическим анализом. Поэтапно-итеративное принятие рационального УР (продвижение по горизонтали стратегий и программ) в условиях неопределенности позволяет сформулировать цели, задачи и решения с достаточной для практики определенностью на каждом уровне иерархии систем стратегий и программ. При этом на каждом их уровне принятие рационального решения достигается путем выбора предпочтительного УР из совокупности возможных его альтернатив в соответствии с критерием оценки его эффективности. Этим обеспечивается поэтапная конкретизация стратегических и программно-целевых решений по горизонтали.

В целом иерархия программно-целевых решений является горизонтальным развитием иерархии системы стратегических решений (рис. 1). Такую связанность решений И. Ансофф [1, с. 305], А.К. Казанцев, Л.Э. Мендели [2, с. 153], Ю.П. Шаров [18, с. 612—613] рассматривают как способ реализации стратегий с помощью программно-целевого инструмента, обеспечивающего достижение стратегических целей. Программно-целевая иерархия образует вертикально связанную («сверху→вниз») по целям систему программ: на «общесистемном» уровне — комплексная целевая программа; на нижних уровнях — соответствующие целевые программы (группы А и Б; подгруппы А.1 — А.k, Б.1 — Б.n). В этом случае система программно-целевых решений конкретизирует систему стратегических решений путем увязки по времени, ресурсам и исполнителям комплекса мероприятий, направленных на достижение стратегического результата как по горизонтали, так и по вертикали. При этом на каждом уровне иерархии программно-целевой управленческий процесс включает этапы [8, 190—193]: *подготовки* — выявление проблемы, обоснование ее актуальности и устойчивости ее характера в обозримой перспективе; *разработки* — формирование дерева целей, разработка альтернатив; *принятия* — выбор рациональной программы; *реализации* — формирование комплекса мероприятий по реализации программы, контроль ее исполнения, а также корректировка мероприятий по достижению результатов.

Постоянное присутствие вероятностной изменчивости как внешних, так и внутренних факторов обуславливает воз-

никновение новых и непредвиденных обстоятельств, которые затрудняют успешное управление инновационной деятельностью в СПУ. Обратная связь в рассматриваемой системе управления в виде стратегического контролинга (рис. 1) обеспечивает общесистемную систематическую корректировку миссий и целей стратегических и программно-целевых решений, содержания процессов и методов их принятия и реализации на всех уровнях. Это достигается путем оценки результатов масштабного распространения (диффузии) ГУН в СПУ в соответствии с принятыми количественными и качественными показателями результативности; анализа отклонений и внесения соответствующих изменений в процесс управления нововведениями.

Наиболее достоверно процесс масштабных нововведений в СПУ можно отобразить количественными показателями. Например, наглядно масштабные нововведения можно представить моделью Басса, а сам процесс их распространения (диффузии) — прогнозной S-подобной кривой, которая отображает изменение кумулятивного количества внедрений во времени [12, с. 71—83], [11, с. 237—240, 304—307]. В этом случае отклонение реального процесса от прогнозного можно представить параметром Iотк как относительную величину в процентах (табл. 1). Так, при значениях параметра Iотк менее 20 % отклонения можно рассматривать как *допустимые*, а управленческие решения — информационно-контролирующего вида. Природа таких отклонений может быть обусловлена естественными флюктуациями протекания инновационных процессов.

При значениях параметра в интервале 20% < Iотк < 40% вид отклонений можно рассматривать как *нежелательный*. Их причиной может быть существенный разброс в инновационных потенциалах органов — участников нововведений. Возможно, для корректировки процесса нововведений достаточно регулирующих решений на оперативном уровне. Отклонения в интервале 40% < Iотк < 60% указывают на несовершенство процесса нововведений и его сопровождения на функциональном уровне — в рамках стратегических единиц инновационных изменений. При отклонениях более 60% необходимо пересматривать стратегические решения на функциональном и общесистемном уровнях, так как отклонения в этом случае имеют *угрожающий*, а в последующем — **критический характер**.

Таблица 1 — Матрица видов отклонений и корректирующих решений

	Виды управленческих решений				
	Информационно-контролирующие	Оперативно-регулирующие	Функционально-регулирующие	Функционально-стратегические	Стратегические
Виды отклонений					
	Допустимый				
		Нежелательный			
			Настораживающий		
				Угрожающий	
					Критический
	20	40	60	80	100 Iотк, %

Процесс формирования и реализации системы стратегий и программ обусловливает тенденции связей и иерархии потоков решений. Так, при подготовке общесистемных решений принципиально важно учесть УР органов власти функционального и оперативного уровней, которые аналитически обосновывают видение проблем их участия в реализации СПГП, масштабного внедрения ГУН, осуществление процессов нововведений на их уровне; предложения по обеспечению успешности нововведений в СПУ. В результате образуется поток решений «снизу → вверх». Для их обоснованной выработки началу стратегического управленческого процесса должна предшествовать расширенная социализация инновационной проблемы, а также новых идей,

обеспечивающих ее решение. Это также будет способствовать формированию общественных и профессиональных убеждений о преимуществе нововведения по сравнению с другими его альтернативами.

На этапе реализации общесистемных решений имеет место тенденция к его разделению на УР нижних уровней (поток решений «сверху → вниз»). Эти решения развивают УР высших уровней с учетом конкретных условий масштабного распространения ГУН и их внедрения в конкретных подразделениях. Кроме того, государственные органы, другие организации и учреждения разных форм собственности, которые задействованы в реализации основных видов и способов сопровождения инновационной деятельности в СПУ, также дополняют потоки решений своими УР, касающимися организации обучения, коммуникации, исследований, технологического, информационного, методологического, ресурсного и других видов обеспечения.

В ходе реализации общесистемных решений вследствие возникновения непредвиденных обстоятельств, касающихся масштабного внедрения ГУН на нижних уровнях, может возникнуть систематическая необходимость в новых потоках УР «снизу→вверх» с целью корректировки решений высших уровней. В последующем следует ожидать изменений в УР нижних уровней под влиянием потоков решений «сверху→вниз». Корректирующие решения могут касаться вопросов улучшения организации процесса масштабного внедрения нововведений, структурирования инновационного процесса, финансирования, научно-методического обеспечения, обучения потенциальных пользователей нововведениям и др. В частности, корректирующие решения относительно внедрения систем управления качеством в органах исполнительной власти Украины касались нормативно-методического обеспечения и изменения сроков исполнения программ [20]. Если в процессе реализации общесистемных решений возникнет потребность в изменениях правового характера и (или) исполнения поручений государственного уровня, то в целом следует ожидать соответствующих организационно-розпорядительных УР — потока решений «сверху → вниз». То есть в рассматриваемой иерархии решений следует ожидать встречные потоки решений: «снизу → вверх» → «сверху → вниз».

Выводы. Таким образом, проведенный анализ позволяет концептуально обосновать структуру стратегического и программно-целевого управления государственно-управленческими нововведениями как взаимосвязанные иерархии стратегий и программ. В условиях слабо структурированной управленческой информации такая система обеспечит конкретизацию решений как по ее вертикали, так и по горизонтали. В целом при принятии и реализации системы стратегических и программно-целевых решений следует ожидать потоки встречных решений: «снизу → вверх» → «сверху → вниз».

Ориентируясь на действующую структуру системы публичного управления в Украине, а также учитывая доминирование однородного характера деятельности на каждом из ее уровней, необходимо и достаточно ограничиться трехуровневой системой стратегических и программно-целевых решений, которая обеспечит минимальный и в то же время достаточный их состав для максимально эффективного управления нововведениями в СПУ.

В основу общесистемной стратегии инновационного развития СПУ целесообразно положить концепцию стратегии роста. Ее рациональный вариант должен обеспечить развитие управленческого потенциала СПУ как по ее вертикали, так и по горизонтали с учетом факторов пространственно-временной оптимизации протяженности процесса нововведений.

Для выработки корректирующих решений можно использовать относительную оценку отклонений реального процесса нововведений от прогнозного, используя для этого прогнозную S-подобную кривую, которая отражает содержание модели Басса.

В последующих исследованиях целесообразно исследовать процессы принятия и реализации стратегических и программно-целевых решений на каждом уровне их иерархии с учетом обеспечения соответствующим методологическим инструментарием.

Библиографический список

1. Ансофф И. Стратегическое управление / Сокр. пер. с англ. М.: Экономика, 1989. 519 с.

2. Провайдинг інновацій: підручник / М.П. Денисенко, А.П. Гречан, М.В. Гаман та ін.; за ред. М.П. Денисенка. К.: Видавничий дім "Професіонал", 2008. — 448 с.

3. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика: Учебник / Л.С. Барютин и др.; под ред. А.К. Казанцева, Л.Э. Мендели. М.: ЗАО "Издательство "Экономика", 2004. — 518 с.

4. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений: Учебное пособие / В.М. Колпаков. К.: МАУП, 2000. — 256 с.

5. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: Учебник для вузов. М.: Русская деловая литература, 1998. — 768 с.

6. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование: Учебник / Б.Н. Кузык, В.И. Кушлин, Ю.В. Яковец. Москва: Экономика, 2011. — 604 с.

7. Россия — 2050: стратегия инновационного прорыва / Б.Н Кузык, Ю.В. Яковец. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004. — 632 с.

8. Лапыгин Д.Ю., Лапыгин Ю.Н. Управленческие решения: Учеб. пособие / Д.Ю. Лапыгин, Ю.Н. Лапыгин. М.: Эксмо, 2009. — 448 с.

9. Никулина И.Е. Современные особенности программно-целевого управления организацией / И.Е. Никулина, Д.В. Луков, Б.С. Мозголин // Известия Томского политехнического университета. 2006. Т. 3. № 3. — С. 190—193.

10. Райзберг Б.А. Программно-целевое планирование и управление: Учебник / Б.А. Райсберг, А.Г. Лобко. М.: ИНФРА-М, 2002. — 428 с.

11. Роджерс Е.М. Дифузія інновацій: монографія / Е.М. Роджерс / Пер. з англ. В. Старка. К.: Вид. дім "Києво-Могилянська академія", 2009. — 591 с.

12. Титов А.Б. Маркетинг и управление инновациями: Учеб. пособие / А.Б. Титов. СПб.: Питер, 2001. — 240 с.

13. Трифилова А.А. Оценка эффективности инновационного развития предприятия. М.: Финансы и статистика, 2005. — 304 с.

14. Федорчак О.В. Упровадження інноваційного механізму управління у діяльність обласних державних адміністрацій: дис. ... канд. наук держ. упр.: 25.00.02. Львів, 2010. — 245 с.

15. Хотяшева О.М. Инновационный менеджмент: Учебн. пособие / О.М. Хотяшева. СПб.: Питер, 2006. — 384 с.

16. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент: краткий курс. СПб.: Питер, 2007. — 240 с.

17. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Т. 4: Галузеве управління. К.: НАДУ, 2011. — 648 с.

18. Енциклопедія державного управління [Текст]: у 8 т. / Т. 1: Теорія державного управління. К.: НАДУ, 2011. — 748 с.

19. Литвак Б. Г. Разработка управленческого решения [Текст]: Учебник / Б.Г. Литвак. М.: Дело, 2002. — 392 с.

20. Про затвердження Програми запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади: Постанова Кабінету Міністрів України № 614 від 11 травня 2006 р. — [нечинний] / Кабінет Міністрів України // Офіційний вісник України [Електронний ресурс]. — 2006. — (Нормативно-правовий документ КМУ. Постанова). Режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua

Popov S.A., e-mail: popov.s.a54@mail.ru
Deputy director for research work of the Odessa Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Candidate of Technical Sciences, associate professor (Ukraine, Odessa)

STRATEGIC AND PROGRAM-TARGETED MANAGEMENT OF PUBLIC MANAGEMENT INNOVATIONS

The possibility of strategic and program-oriented management of public management innovations in the public administration system of Ukraine based on a combination of three-level systems of strategic and program decisions is grounded. System-wide strategy is considered on the basis of the development strategy, which provides updated management capacity of the public administration in its vertical and horizontal considering options for streamlining the process of innovation.

Key words: state government innovations, the strategic priorities of the state policy.