

ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ЕЛЕМЕНТ ВЗАЄМОДІЇ ПУБЛІЧНИХ, ПРИВАТНИХ І ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

APPLICATION OF PROJECT MANAGEMENT AS AN ELEMENT OF INTERACTION BETWEEN PUBLIC, PRIVATE AND PUBLIC ORGANIZATIONS

У статті проаналізовано методику застосування проєктного менеджменту як інструменту організації взаємодії публічних, приватних і громадських організацій для сталого розвитку територіальної громади. Зазначено, що третій сектор, як елемент партнерства спеціалізується на послугах, які мають одну або кілька таких характеристик як трудомісткість, адресність, інноваційність та опора на громадськість. Розвиток взаємодії між владою та бізнесом в громадах запропоновано згрупувати за такими напрямками: ліцензоване навчання кадрів приватних організацій, розробка спец курсів про соціальне партнерство та перебудова інфраструктури. Наведено алгоритм відбору і делегування управлінських повноважень та функцій ініціативним групам – представникам громадськості. Визначено, що в Україні актуалізувалась проблематика відсутності довіри між суб'єктами соціального розвитку та органами влади і місцевим самоврядуванням. Виокремлено ряд заходів, спрямованих на налагодження конструктивного діалогу, до яких запропоновано віднести: створення сприятливого середовища для співпраці, підвищення обізнаності громадськості, створення платформ для комунікації. Проаналізовано соціальне проектування, як елемент партнерства, та сталого розвитку територіальної громади. В дослідженні акцентовано, що лінійна структура вітчизняних проєктів не завжди відповідає сучасним викликам і потребам, тому потребує реформування. Визначено методологічну та процедурну частини програми реалізації проєкту, а також, акцентовано на важливості оцінки соціальної ефективності реалізації проєкту і визначенні ключових питань, що допомагають у цьому процесі. Досліджено ресурсний потенціал влади і громадськості в контексті залучення необхідних зусиль для реалізації проєктів та підвищення ефективності діяльності в усіх сферах життєдіяльності громади.

Ключові слова: публічно-приватне партнерство, недержавні організації,

соціальне проектування, соціальна ефективність, сталий розвиток.

The article analyzes the method of applying project management as a tool for organizing the interaction of public, private and public organizations for the sustainable development of the territorial community. It is noted that the third sector, as an element of partnership, specializes in services that have one or more such characteristics as labor-intensiveness, addressability, innovativeness and reliance on the public. The development of interaction between the government and business in communities is proposed to be grouped according to the following directions: licensed training of personnel of private organizations, development of special courses on social partnership and reconstruction of infrastructure. The algorithm of selection and delegation of management powers and functions to initiative groups - representatives of the public is presented. It was determined that in Ukraine the problem of lack of trust between the subjects of social development and the authorities and local self-government was actualized. A number of measures aimed at establishing a constructive dialogue have been singled out, which include: creating a favorable environment for cooperation, raising public awareness, and creating platforms for communication. Social design is analyzed as an element of partnership and sustainable development of the territorial community. The study emphasizes that the linear structure of domestic projects does not always meet modern challenges and needs, and therefore requires reform. The methodological and procedural parts of the project implementation program are defined, and the importance of assessing the social effectiveness of project implementation and defining key issues that help in this process are emphasized. The resource potential of the authorities and the public was studied in the context of attracting the necessary efforts to implement projects and increase the efficiency of activities in all spheres of community life.

Key words: public-private partnership, non-governmental organizations, social design, social efficiency, sustainable development.

УДК 338.2
DOI

Горстка О.В.

аспірант кафедри публічної політики
Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна

Постановка проблеми у загальному вигляді. Державні та неурядові організації в комплексі надають управлінські послуги населенню. Приватні організації (ПО) не можуть існувати в суспільстві відокремлено від інших секторів. Недержавний сектор має найближчі партнерства з іншими секторами, такими як сім'я, громада або органи місцевого самоврядування.

Кожен з секторів, маючи свої організаційно-функціональні особливості, виконуючи різні

за напрямками та термінами здійснення проєкти, може бути ефективним, тільки у випадку співпраці та партнерства. Залучення представників громадського сектору та бізнесу до співпраці з органами влади та місцевого самоврядування – одне з найактуальніших питань науки і практики публічного управління. На даному етапі законодавчо не врегульовані процедури нормотворчості, зокрема, перші кроки – відбір та делегування управлінських повноважень та функцій ініціативним групам.

Окрім того, вивчення та імплементація зарубіжного досвіду в цій сфері потребує уваги науковців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемні питання, пов'язані із реалізацією механізмів взаємодії влади і бізнесу у галузі державно-приватного партнерства розглядаються у працях вітчизняних вчених, таких, як Андрищенко К.А., Біла І.С., Діденко Н.Г., Теплюк М.А. Правове забезпечення взаємодії між владою та бізнесом в Україні становить науковий інтерес для Є.В. Іняхіна та К.Б. Левченко, О.С. Твердохліба. Форми реалізації партнерських відносин бізнесу та влади досліджують Коваль Я.С., Москальов М.А.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Серед комплексних досліджень не знаходить свого відображення тематика стимулювання приватних організацій до співпраці через застосування проектного менеджменту та етапів їх залучення в Україні. Не дивлячись, на наявність наукових доробок у сфері вивчення зарубіжного досвіду даної тематики, потребує аналізу доцільність та актуальність їх імплементації у вітчизняні реалії.

Мета статті обґрунтування теоретичних засад застосування проектного менеджменту в організації взаємодії публічних, приватних і громадських організацій та розробленні практичних рекомендацій по залученню громадськості до управлінської діяльності.

Виклад основного матеріалу. За умови успішної взаємодії між владою, громадським сектором та бізнесом можна досягти більш ефективного вирішення соціальних проблем та забезпечити сталий розвиток територіальних громад.

Приватний сектор як один з компонентів, робота якого направлена на сталий розвиток громади, спеціалізується на виробництві товарів і послуг, які можуть бути точно розраховані і оплачені споживачем на ринку у поточний момент. Третій сектор спеціалізується переважно на послугах, які мають одну або кілька таких характеристик як трудомісткість, адресність, інноваційність та опора на громадськість.

Саме на розвиток останньої з характеристик існує запит в українському суспільстві. Рекомендації західних фахівців щодо організації взаємодії між державою, органами місцевого самоврядування та приватним сектором (ПО) базуються на традиційних принципах розподілу впливу різних секторів економіки на надання послуг населенню.

Але, ініціативи самоорганізації на рівні найбільш некваліфікованих і соціально вразливих

верств населення в Україні мають обмежений ефект. Отже, приватний сектор повинен використовувати потенціал людей з вищою освітою та відповідним фаховим рівнем підготовки, враховуючи вітчизняну кон'юнктуру.

Методи залучення представників громадськості до процесу розробки та ухвалення управлінських рішень також не отримали гідного розвитку в Україні. До сих пір законодавчо не врегульовані процедури нормотворчості, зокрема, перші кроки – відбір та делегування управлінських повноважень та функцій ініціативним групам [6, с. 17].

Ця процедура повинна включати:

- визначення здатності ініціативної групи впоратися з поставленим завданням;
- передачу повноважень, прав, відповідальності та ресурсів;
- проведення об'єктивного контролю успішності дій ініціативної групи;
- повернення повноважень, якщо ініціативна група не впорається із завданням.

Ініціатива населення, що самоорганізується, є корисною для вирішення нових проблем територіальної громади. Проте органи влади зараз не є настільки гнучкими, адже не завжди здатні швидко реагувати на нові проблеми та зміни в навколишньому середовищі. Таким чином, приватний сектор може виконувати функції, які традиційно вважаються прерогативою органів влади, що створить конкуренцію органам місцевого самоврядування і прискорить розвиток громадської ініціативи.

З іншого боку, самоорганізація населення вирішує приземлені, але гострі, проблеми, часто нові, і стає схованим резервом, ресурсом, помічником і союзником органів місцевого самоврядування. Однак для ефективної роботи громадських організацій (ПО) потрібні належні умови. Однією з можливих форм підтримки розвитку самоорганізації населення може бути навчання ініціативних груп. Під час навчання необхідно провести детальний аналіз проблеми, яку вирішує ініціативна група, та знайти можливості розширення контексту цієї проблеми до загальних проблем громади. Це може допомогти розширити склад ініціативної групи та замінити спонтанні ініціативи системним підходом.

Також необхідна законодавча регламентація системи заходів щодо збереження потенціалу лідерів ПО. Після виконання певної місії ПО не повинні штучно підтримуватися, але їхні лідери та активісти повинні мати можливість використовувати свій досвід при розв'язанні аналогічних проблем [3, с. 38]. Однією з форм підтримки може бути їхнє цільове навчання та працевлаштування.

Особливе місце в розвитку громадських організацій (ПО) повинні займати дослідження перспектив їхнього розвитку та можливостей взаємодії з владою та бізнесом. Для цього слід розглянути наступні напрямки:

- Створення системи ліцензованого навчання кадрів ПО на місцевому рівні: Розробка програм навчання для кадрів ПО дозволить підготувати відповідно кваліфікованих спеціалістів, які зможуть ефективно впроваджувати соціальні проекти.

- Розробка спецкурсів про соціальне партнерство: Важливо підготувати студентів та викладачів з публічного управління до співпраці з громадським сектором та бізнесом шляхом введення спеціалізованих курсів та матеріалів для навчання.

- Перебудова інфраструктури ПО: Розвиток малих консультативних центрів, незалежних інститутів, центрів підтримки та приватних фондів сприятиме покращенню інфраструктури ПО та підвищенню їхньої ефективності.

Україна стикається з проблемами відсутності довіри між суб'єктами соціального розвитку, а також між органами влади та місцевим самоврядуванням. Це ускладнює спільні дії всіх суб'єктів у вирішенні соціальних проблем.

Для подолання цих перешкод можна вжити наступні заходи:

- Створення сприятливого середовища для співпраці: Програми навчання та спеціалізовані курси можуть сприяти покращенню взаєморозуміння та співпраці між різними суб'єктами соціального розвитку.

- Підвищення обізнаності громадськості: Розповсюдження інформації через буклети, брошури, книги та вісники сприятиме підвищенню обізнаності громадян щодо соціальних проблем та можливостей їх вирішення.

- Створення платформ для діалогу: Важливо створити платформи для діалогу між різними суб'єктами соціального розвитку для обговорення проблем та пошуку спільних рішень.

Для досягнення сталого розвитку на місцевому рівні важливо спільними зусиллями з громадськістю впроваджувати суспільно значущі проекти, що спрямовані на розвиток територіальних громад. Проектно-програмні форми організації діяльності в Україні мають великий потенціал, оскільки допомагають у вирішенні соціальних проблем та забезпеченні сталого розвитку.

Проте існуючі проекти та програми часто мають лінійну структуру, яка не завжди відповідає сучасним викликам і потребам. Для досягнення більшого успіху у впровадженні проектно-програмних підходів у взаємодії громадських організацій та влади, необхідно:

переглянути підходи до проектування; забезпечити гнучкість та адаптивність; враховувати багатосторонність; створити механізми оцінки та корекції проектів та програм.

Тільки враховуючи ці аспекти, громадські організації та влада зможуть спільно розробляти та реалізувати ефективні програми для забезпечення сталого розвитку територій. Справді, соціальне проектування є складною та багатофакторною проблемою, яка вимагає комплексного підходу та постійного аналізу.

Проаналізуємо основні виклики соціального проектування, які включають:

- Неповну інформацію: Під час розробки соціальних проектів доступна лише обмежена кількість інформації, що ускладнює прийняття оптимальних рішень.

- Динаміка змін: Соціальні проекти часто стикаються з динамічним середовищем, де умови постійно змінюються, що робить прогнозування та планування складними завданнями.

- Невизначеність: Часто початкові умови та кінцеві цілі соціальних проектів не є чітко визначеними, що ускладнює їх розробку та реалізацію.

- Потреба у зворотньому зв'язку: Для ефективного соціального проектування потрібні механізми зворотного зв'язку, які дозволяють адаптувати проекти до змін у середовищі та уникнути можливих проблем.

- Побудова на циклах: Сам процес соціального проектування потребує побудови на циклах, з повторним аналізом та корекціями на кожному етапі реалізації.

- Моделювання об'єкта: Важливим аспектом є створення адекватних моделей об'єкта впливу, які дозволять аналізувати та прогнозувати результати проекту.

- Управління ресурсами: Ефективне управління ресурсами, як власними, так і зовнішніми, є ключовим фактором успіху соціальних проектів.

- Залучення учасників: Для успішної реалізації проектів важлива участь всіх зацікавлених сторін та забезпечення взаємодії між ними.

- Загалом, соціальне проектування є складним процесом, що вимагає глибокого розуміння проблеми, гнучкості та відкритості до змін. Важливо побудувати механізми, які дозволять ефективно вирішувати виникаючі виклики та досягати поставлених цілей [5, с. 208].

Так, врахування та узгодження всіх складових процесу розробки соціального проекту дійсно є ключовим для його успішної реалізації. Ось кілька важливих аспектів, що необхідно врахувати: доцільність виділення предмета

проектної діяльності; методологічні принципи проектування (відкритість, прозорість, виразність компетенції та відповідальності); система комунікацій; підготовка програми реалізації [2, с. 47].

Дотримання цих принципів допомагає забезпечити ефективність та успішність соціального проекту, спрямованого на вирішення важливих суспільних проблем.

Необхідно окремо зазначити складові методологічної та процедурної частин програми реалізації проекту. Так, методологічна частина включає такі структурні елементи: паспорт проекту; коротку анотацію проекту; проблеми та передумови; замовник, виконавець, споживачі результатів; суть проектної ідеї, мета та завдання.

Процедурна частина містить наступні складові: план-графік реалізації проекту; поетапний зміст проекту; заплановані результати та методи оцінки; можливі негативні наслідки та заходи для їх усунення; бюджет і кошторис проекту; можливість продовження або тиражування проекту; умови поширення і використання результатів.

Ці складові допомагають забезпечити структурованість та ефективність процесу реалізації соціального проекту, а також дозволяють здійснити контроль та оцінку його результатів.

У рамках дослідження необхідно звернути увагу на важливість оцінки соціальної ефективності реалізації проекту і визначити ключові питання, що допомагають у цьому процесі. Розглянемо детальніше:

– Проблеми території: Це допомагає з'ясувати, на які конкретні проблеми або потреби регіону або спільноти була спрямована діяльність проекту.

– Потреби соціальних верств: Спрямує увагу на те, які соціальні групи або верстви були задоволені, яким чином було визначено пріоритетність цих потреб та яка специфіка ваших дій порівняно з іншими організаціями.

– Співпраця: Описує, з ким була взаємодія під час реалізації проекту, що дозволяє оцінити рівень партнерства та співробітництва.

– Результати діяльності: Визначає конкретні продукти, що були отримані в результаті проекту, і кількість людей або організацій, які скористалися ними.

– Механізми подальшого відтворення результатів: Розглядає можливості розповсюдження та використання отриманих результатів, а також їх важливість для різних груп чи організацій.

– Подальші перспективи: Аналізує можливість для майбутньої діяльності в цьому

напрямку, що дозволяє зрозуміти, які можливості відкриваються після завершення проекту.

– Труднощі та шляхи їх подолання: Визначає труднощі, з якими зіткнулися під час реалізації проекту, і запропоновані шляхи їх подолання, що допомагає врахувати досвід у майбутніх проектах [1, с. 101].

Ці питання, як алгоритм що допомагає систематизувати і проаналізувати результати проекту з точки зору соціальної ефективності та визначити його вплив на цільову аудиторію.

Ресурси, що необхідно враховувати для успішної реалізації соціальних проектів і програм – ресурс влади і ресурс громадськості, у свою чергу потребують уваги в контексті проведеного дослідження.

До ресурсів влади доцільно віднести: здійснення публічної роботи з громадськістю для збільшення інноваційного потенціалу та інвестиційної привабливості; реорганізація структур і функцій виконавчих органів місцевого самоврядування; розробка механізмів державного соціального замовлення та системи конкурсів для громадських організацій; впровадження механізмів соціальних аукціонів та ухвалення проектів соціального розвитку.

Можливості громадськості включають: проведення презентацій, ярмарків, виставок та фестивалів-конкурсів проектів; створення кооперативної мережі громадських центрів та проведення публічних дискусій; проведення досліджень та інвентаризація досвіду для підвищення якості життя.

Ресурси взаємодії влади та громадськості: нормотворча ініціатива та персоніфікація взаємодії; професіоналізація управління в громадському секторі та аналітична робота на експериментальній основі. Ресурси взаємодії громадськості, бізнесу та влади; залучення підприємців та лідерів громадських організацій на посади експертів для розробки та реалізації програм; організація спільних благодійних акцій та обмін досвідом.

Зазначені ресурси не лише допомагають у залученні необхідних зусиль і ресурсів для реалізації проектів, але й сприяють формуванню спільної стратегії та підвищенню ефективності діяльності в усіх сферах.

Висновки на основі проведеного дослідження варто зазначити, що сумарна ефективність, соціальна значущість, якість та швидкість виконуваних функцій органами публічної влади та третім сектором суттєво зростають за умови налагодженої співпраці. Конструктивний діалог, у даному випадку, має суттєвий вплив на розвиток громади, реалізацією стратегічних планів та, як наслідок на

якість життя громадян. Специфічність послуг, які виконуються приватним сектором вказує на його унікальність, не дивлячись на те, що вони не є органами самоврядування, здебільшого оперативно та якісно вирішують найактуальніші питання громади.

Доведено, що ефективним у даному контексті є застосування методу проектного менеджменту, відповідно до принципів, методів, етапності, які наведено в дослідженні. Включення в аспект інструментів взаємодії соціального проектування є ключовою можливістю налагодження співпраці та залучення потенцій всіх учасників. На кожному з етапів: планування, реалізація та оцінка ефективності проектів соціальних проектів доцільно розподіляти функціонал між бізнесом та владою.

Окрім того, потребують впровадження перелічені в роботі методи залучення громадськості до управлінської діяльності, створення системи ліцензованого навчання та платформ для конструктивного діалогу.

Перспективними напрямками подальших досліджень є розвиток методологічного забезпечення залучення громадськості з урахуванням кращих вітчизняних практик з метою поширення позитивного досвіду та окремому виокремленню соціального запиту та формуванню запиту на послуги громадського сектору.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Адамов Б. І., Діденко Н. Г. Вплив державного управління на формування інформаційної відкритості як основи соціального партнерства в українському суспільстві. Управління діяльністю органів державної влади. Серія «Державне управління». 2016. Т. VII. Вип. 71. С. 94–104.
2. Андрющенко К.А., Шергіна Л.А., Теплюк М.А. Державно-приватне партнерство як механізм реалізації соціально-економічного розвитку регіону в умовах публічного управління. Правові та економічні засади реформування системи органів державної влади і правосуддя в умовах інтеграції до європейської спільноти: проблеми та перспективи : монографія; під ред. Г.В. Татаренко. Сєверодонецьк : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018.
3. Біла І.С., Петришина Н.В. Особливості державно-приватного партнерства в сучасних умовах в Україні. Сталий розвиток економіки. 2012. № 2. С. 36–39.
4. Коваль Я.С. Форми реалізації партнерських відносин бізнесу і влади в умовах розвитку ринкової економіки. Вчені записки Університету "КРОК". 2021. № 3(63). С. 80–87. <http://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/issue/view/1773>
5. Іняхін В. Є. Можливості використання в Україні позитивного зарубіжного досвіду щодо взаємодії між органами публічного адміністрування та суб'єктами підприємницької діяльності. Європейські перспективи. 2023. № 1. С. 206–212.
6. Москальов М. А., Москальов А. А. Моделі взаємодії бізнесу і держави в умовах сучасних трансформацій. Економіка і суспільство. 2016. № 5. С. 14–18.