

Анна ДЕРГАЧ,
к.держ.упр., доцент кафедри виробничого
та інвестиційного менеджменту
Національний університет біоресурсів
і природокористування України
м. Київ

ОСОБЛИВОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Одним із актуальних методів менеджменту в функціонуванні державних органів влади в багатьох країнах визнано проектне управління, яке є платформою з новими принципами та завданнями організації самого процесу управління.

Слід зазначити, що донедавна діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування базувалася виключно на операційному підході, який носить відносно усталений циклічно-повторюваний характер. На противагу традиційному публічному управлінню проектний підхід демонструє свою ефективність в умовах часової, фінансової та ресурсної обмеженості і існує доти, доки потрібно отримати кінцевий результат [1]. Ключові відмінності між операційним та проектним підходом в управлінні представлені у табл.1.

Появу у світовій практиці проектного підходу пов'язують із початком розробки масштабних будівельних проектів у сфері нафти, газу та авіабудування у США на початку 1930 рр. У цих проектах вперше були використані методи виявлення основних характеристик та координації робочого процесу з будівництва космічної ракети Polaris, далі створення дослідницьких програм з вивчення космосу. Створена в 1965 р. Міжнародна організація з управління проектами на сьогоднішній день об'єднує 55 організацій та понад 200000 експертів. Крім того, існує безліч професійних організацій, діяльність яких спрямована на розвиток сталого управління

соціальними проектами, запобігання зміні клімату та вдосконаленню методології проектного менеджменту.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика операційного та проектного підходу в управлінні

Операційне управління	Проектне управління
Повторюваність, циклічність	Проект обмежений у часі, має свій початок і закінчення
Відносно низька інтенсивність використання ресурсів	Висока інтенсивність використання ресурсів
Вирішуються типові проблеми, які часто зустрічаються в управлінні	Унікальні проблеми, які потребують виняткового вирішення
Орієнтація на хід подій, вірна реакція на них	Проект передбачає постановку мети, якій підпорядковані всі подальші дії
Регламентація	Високий ступінь невизначеності і можливість у проектній команді самостійно визначати контрольні крапки проекту
Створення одного й того самого продукту чи послуги	Створення унікального продукту або послуги
Сталий колектив, між учасниками якого налагоджені зв'язки	Тимчасовий колектив (проектна команда), який складається не тільки зі штатних працівників, а й з зовнішніх виконавців та може змінюватись у процесі роботи над проектом
Відсутність чітких обмежень в ресурсах, що використовуються	Суворі обмеження в ресурсах, що використовуються
Низька ціна управлінських ризиків	Висока ціна управлінських ризиків
Можливість повернення до минулого досвіду	Необхідність пошуку оригінальних методів вирішення проблем у сучасних умовах

У межах проекту розробляються нормативи, регламенти, методологія, шаблони звітності. Формат та види даних документів великою мірою залежать від галузі, масштабу, ресурсів та термінів проекту. Найпопулярнішими Agile підходами проектного управління в державному секторі зараз є Scrum, Kanban, PRINCE2 [2].

Процес впровадження проектного управління передбачає низку етапів, які є обов'язковими для ефективності та результативності цього процесу. Важливо визначити пріоритетність проекту, які елементи є основними і коригування їх неприпустиме – час, ресурси, результат.

З появою проектного підходу в публічному управлінні до теперішнього часу провідні організації проектного менеджменту розробили та

систематизували безліч практичних посібників та довідкових матеріалів у цій галузі.

Також міжнародний досвід свідчить, що у багатьох країнах було розроблено власні методології проектного менеджменту зі своїми підходами та інструментами. Так, наприклад, у Сполучених Штатах Америки інститутом, уповноваженим працювати з проектними процесами, розроблено єдиний стандарт з керівництва управління проектами, в Англії проектний підхід використовують у всіх державних органах, а у Новій Зеландії застосування проектного управління базується на основі «конкуруючих корпорацій», коли державні організації укладають між собою контракти на конкурсній основі з надання взаємовигідних послуг [3].

Якщо розглядати досвід Великої Британії, то тут проектне управління є однією з ключових стратегій держави, у зв'язку з чим контроль за фінансуванням стратегічних проектів здійснює Центр великих проектів, а схвалення або відхилення цих проектів покладено на Раду з оцінки великих проектів. У Сінгапурі для розробки державних проектів є спеціальний орган, який здійснює контроль за роботою з проектами; у Канаді щодо проектів, що стосуються питань раціонального використання природних ресурсів, контроль покладено на Офіс управління великими державними проектами; у Катарі функціонують системи управління проектами на державному рівні; у Німеччині під час використання проектного підходу прикладом є інформаційні проекти сил оборони, і навіть проекти щодо будівництва соціальних об'єктів. А от у Японії підходи проектного управління знайшли своє відображення у національній стратегії країни із соціально-економічних питань. При цьому, згідно з даними Японського інституту з проектного менеджменту, всі інвестиційні проекти з будівництва, що реалізуються за допомогою програм розвитку територій, здійснюються в рамках методології та інструментів проектного підходу [4].

Як бачимо, досвід розвинутих країн світу свідчить про високу ефективність проектного управління як засобу виходу з економічної кризи, вирішення виробничих, наукових і соціальних проблем.

Отже, проектне управління дає можливості державним органам у затверджені терміни, використовуючи наявні ресурси, досягти мети та отримати продукт, необхідний для підвищення добробуту та сталого розвитку населення. Цей підхід дозволяє забезпечити ефективне використання бюджетних коштів, трудових ресурсів та скоротити терміни реалізації ініціатив.

Список використаних джерел

1. Чернов, С. В. (2021). Концептуальні засади запровадження проектного підходу в публічному управлінні сучасної держави. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*, (3(15), 205-217. [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-3\(15\)-205-217](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-3(15)-205-217) (дата звернення: 27.04.2023).
2. Bredillet C. N. Blowing hot and cold on project management. *Project Management Journal*. 2010. P. 41. № 3. P. 4–20.
3. Brunet M. Governance-as-practice for major public infrastructure projects: A case of multilevel project governing. *International journal of project management*. 2019. P. 37. № 2. P. 283–297.
4. Fred M., Hall P. A projectified public administration: How projects in Swedish local governments become instruments for political and managerial concerns *Statsvetenskaplig tidskrift*. 2017. № 1. P. 185–205.