

## ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

Амосов Олег Юрійович,

д.е.н., професор, завідувач кафедри економічної  
теорії і фінансів Харківського регіонального  
інституту державного управління Національної  
академії державного управління при

Президентіві України

Золенко Альона Сергіївна,

к.е.н., доцент кафедри державного управління,  
публічного адміністрування та регіональної  
економіки ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Проектний підхід в державному управлінні сьогодні є беззаперечним інструментом підвищення ефективності діяльності, який дозволяє досягти конкретних кінцевих результатів у встановлені терміни при обмежених ресурсах. Але існуюча структура управління в Україні майже не пристосована до вирішення проектних завдань, адже вона орієнтована переважно на реалізацію державних програм (цілі і завдання яких встановлені тими структурними підрозділами, які їй відповідають за їх реалізацію) та виконання чітких фіксованих процесів. Саме тому особливої актуальності набирають питання визначення характерних рис та особливостей впровадження проектного підходу в сфері державного управління.

Ефективність і результативність застосування проектного управління в діяльності великих корпорацій дала підставу для широкого й активного використання проектного підходу й в державному управлінні. Так, дослідженню управління проектами в державних органах влади на сьогодні приділяється

підвищена увага, питанням використання проектного підходу присвятили свої праці Т. Безверхнюк, С. Бушуєв, І. Мазур, Є. Чаркіна, А. Чемерес, В. Шапіро [1–5] та ін. Проте слід зазначити, що на практиці впровадження управління проектами має здебільшого декларативний характер, адже не відпрацьовані практичні підходи і критерії успішності управління проектами саме для державної сфери. Враховуючи це, метою даної роботи є обґрунтування особливостей впровадження проектного підходу в державному управлінні.

В рамках проектної логіки важливим першочерговим завданням є розробка відповідних інструментів з метою вирішення головних проблем реалізації державних програм, серед яких актуальні наступні:

складний механізм узгодження змін до державних програм, що супроводжується довготривалістю і трудомісткістю відповідних процедур з одного боку, та низькою ефективністю міжвідомчої взаємодії – з іншого;

відсутність комплексної зрозумілої системи оцінки показників ефективності, що пояснюється не адаптованістю існуючої методики оцінки показників ефективності державних до оцінки ефективності проектів розвитку;

жорстка «прив'язка» етапів фінансування і графіків реалізації до фінансового року, що підтверджує те, що державні програми є в першу чергу інструментом бюджетного планування, а не досягнення цілей розвитку тощо.

Тому для впровадження проектного підходу в сферу державного управління з точки зору забезпечення ефективності реалізації державних програм необхідно:

сформувати проектну середу, контури проектного управління на рівні відомств, в регіонах з урахуванням міжнародних стандартів (зادля ознайомлення з глосарієм і описом базових процесів) та ув'язкою зі стратегічним плануванням державних програм (для чіткого розуміння цілей і пріоритетів);

сформувати історію успіху тих програм, які реалізовані як пілотні проекти, щоб показати ефективність використання проектного підходу та його поступове впровадження на базі розроблених рекомендацій;

розробити класифікації проектів та підходів на базі практичного досвіду, що дозволить нівелювати недоліки єдиної методики оцінки для всіх проектів, та відповідно полегшити процес аналізу і управління ризиками;

підвищити компетенції керівників і членів проектних команд з проведенням обов'язкової оцінки відповідності їх кваліфікації.

Отже, важливо не тільки створити відповідні умови розвитку інструментів проектного управління, але й врахувати особливості їх застосування в контексті наступних етапів проектного циклу в сфері державного управління: програмування; ідентифікація; формулювання; фінансування; впровадження; моніторинг та оцінювання (рис. 1).

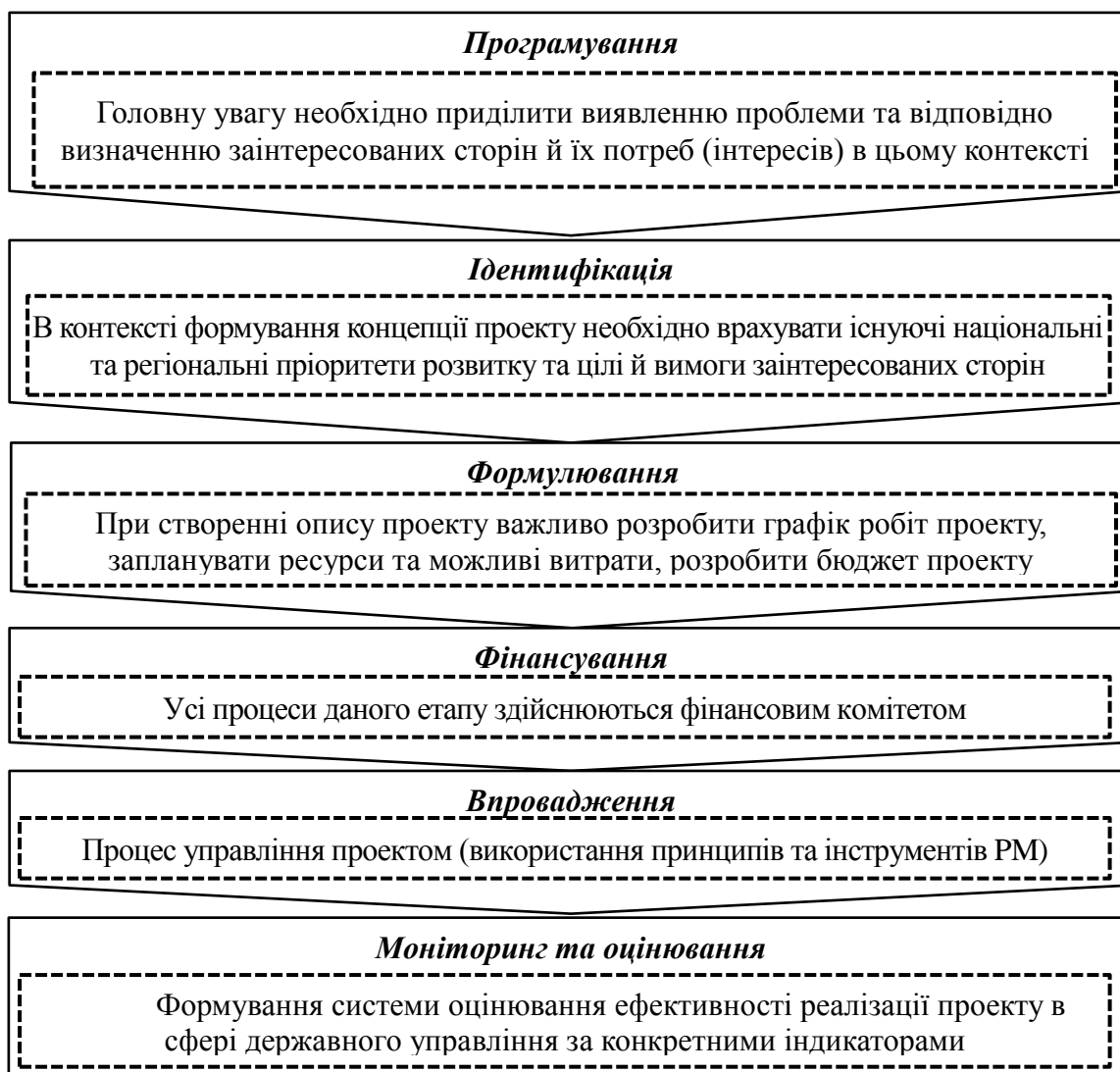


Рис. 1. Етапи проектного циклу в сфері державного управління

Таким чином, кожен проект має бути спрямований на досягнення відповідних показників державної програми, які, в свою чергу корелюється з показниками Стратегії соціально-економічного розвитку країни (регіону). Тобто система визначення мети повинна включати наступний ланцюжок: «стратегія – державна програма – портфель проектів – проект – захід». Впровадження проектного підходу в державному управлінні та врахування зазначених особливостей сприятиме вирішенню проблем формування, реалізації та оцінки ефективності державних програм. Важливою в цьому контексті є розробка відповідної моделі організаційних змін при впровадженні проектного підходу, що є предметом подальших досліджень.

#### Література:

1. Безверхнюк Т. М. Проектно-орієнтований підхід як нова філософія організації управління державними програмами і проектами / Т. М. Безверхнюк // Публічне управління: теорія і практика. – 2011. – № 2. – С. 12–15.
2. Креативные технологии управления проектами и программами : монография / С. Д. Бушуев, Н. С. Бушуева, И. А. Бабаев. – К. : Саммит-Книга, 2010. – 768 с.
3. Мазур И. И. Управление проектами / И.И. Мазур и др.; под общей редакцией И.И. Мазура, В.Д. Шапиро. – 9-е изд. – М. : Омега-Л, 2013. – 959 с.
4. Чаркина Е.С. Развитие проектного подхода в системе государственного управления: методология, опыт, проблемы: научный доклад / Е. С. Чаркина. – М.: ИЭ РАН, 2017. – 54 с.
5. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України: практичний посібник / А. Чемерис ; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 80 с.

**Матеріали конференції публікуються в авторській редакції.**