

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

УДК 352:005.8

DOI <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2021.4.16>

О. А. Базько

здобувач Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку
Національної академії наук України

Л. Й. Аведян

кандидат економічних наук, доцент кафедри державного управління
публічного адміністрування та регіональної економіки
Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИЯВЛЕННЯ ГОТОВНОСТІ ОТГ ДО ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті обґрунтовано теоретико-методичні засади виявлення готовності об'єднаних територіальних громад до проєктної діяльності. Уточнено сутність поняття готовності до проєктної діяльності, а саме: як особистісної, інтегративної характеристики, що включає знання, вміння та навички проєктування та успішне застосування їх у власній проєктній діяльності. Визначено, що проєктна діяльність включає етапи проєктування, результат якого залежить від співвідношення внутрішніх та зовнішніх компонентів.

Обґрунтовано причини, що перешкоджають широкомасштабному впровадженню проєктного підходу, серед яких найсуттєвішими є: відсутність бажання в державних структурах збільшити свою участь у проєктній роботі; недостатній рівень готовності до змін; небажання виходити із зони комфорту; небажання брати на себе додаткове навантаження та відповідальність; відсутність належної мотивації до цього виду діяльності в органів влади. Виявлено складники рівня сформованості готовності до проєктної діяльності, серед яких – мотиваційно-цільова, креативна, рефлексивна, операційна. У статті також зазначено критерії успішності, на підставі яких оцінюється готовність до проєктної діяльності: стійкий позитивний результат проєктування; високий рівень цілепокладання; самоорганізація та креативно-творча активність. Основними кроками щодо забезпечення готовності ОТГ до проєктної діяльності визначено: створення системи формування, розвитку, поповнення резерву кадрів проєктного управління, що передбачає відбір, підготовку та підвищення кваліфікації службовців з адаптивних програм у сфері проєктного управління; формування не тільки єдиної змістовної базової частини таких програм навчання, але й варіативної; обмін кращими практиками проєктного управління, налагодження корпоративних зв'язків, формування резерву кваліфікованих фахівців у сфері проєктного управління; налагодження механізму передачі знань від сертифікованих та акредитованих фахівців із проєктного управління. Доведено важливість спеціально створених організаційних впливів із метою успішного забезпечення готовності до проєктної діяльності, а саме: зміст проєктної діяльності; методи проєктної діяльності; засоби проєктної діяльності; форми проєктної діяльності

Ключові слова: проєктний підхід, проєктування, органи місцевого самоврядування, професійна компетентність, сформованість мотивів, інструментарій проєктного управління.

Постановка проблеми. Проєктна діяльність застосовується для здійснення будь-яких проєктів в усіх галузях та напрямках територіального розвитку, вирішуючи проблему залучення інвестицій у локальний розвиток. Вона

дає змогу залучати кошти у пріоритетні напрями діяльності та коригувати поточну діяльність відповідно до стратегічних програмних документів територіального розвитку. Водночас одним із ключових завдань, поставлених перед

органами місцевої та регіональної влади в рамках реалізації національних проєктів та програм щодо соціально-економічного розвитку країни, визначено повноцінне включення органів влади всіх рівнів до проєктної роботи. Але досвід впровадження проєктного управління в українських регіонах вказує на відсутність бажання в державних структурах збільшити свою участь у проєктній роботі, що зумовлено відсутністю спеціальних компетенцій у сфері проєктного управління в державних та місцевих органів влади, а саме: управління фінансами, бюджетування, оцінка ризиків. Серед інших причин, що перешкоджають широкомасштабному впровадженню проєктного підходу, є також недостатній рівень готовності до змін, небажання виходити із зони комфорту, небажання брати на себе додаткове навантаження та відповідальність, відсутність належної мотивації до цього виду діяльності в органів влади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Визначення готовності людей до проєктної діяльності досліджується низкою вчених-науковців. Так, суттєвий внесок у вирішення проблем впровадження проєктного підходу в діяльність органів влади, виявлення та забезпечення їх готовності до проєктної діяльності зробили напрацювання О. Безпеляк [1], О. Дурман [3], І. Запужак [5], Г. Мінаєвої [4], А. Полянської [5], С. Русякової [6], Є. Удод [7] та ін. Однак актуальність питань забезпечення готовності до проєктного управління та визначення інструментарію щодо її оцінювання в рамках діяльності територіальних громад залишається своєчасною. Це зумовлено необхідністю формування професійної компетенції проєктної діяльності у членів територіальних громад та, відповідно, вивчення стану їх готовності до проєктної діяльності, пошуку альтернативних шляхів та засобів розвитку цього стану. Тому вкрай важливим є вивчення процесів та механізмів готовності з метою успішного завершення формування необхідної професійної компетенції.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад виявлення готовності об'єднаних територіальних громад до проєктної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Процес інституціалізації управління проєктами вимагає професіоналізації всіх видів діяльності, пов'язаних з управлінням проєктами, створення незалежної спільноти професіоналів, що діють

у системі професійних стандартів та професійної сертифікації.

Детальний науково-теоретичний аналіз літератури підтвердив [1–7], що проєктна діяльність передбачає не тільки досягнення конкретного унікального результату, але й організацію роботи в напрямі її проведення. Робота над проєктом передбачає врахування певного кола залежних факторів: створення банку ідей та результатів роботи, а саме: унікального реального продукту, що має об'єктивну новизну; обґрунтований план дій, групове співробітництво, методи та прийоми реалізації. Тому, враховуючи складну структуру та поетапність проєктної діяльності, дуже важливо представникам та керівникам територіальної громади бути професійно та психологічно готовими до її виконання. Готовність до проєктної діяльності розглядається як ознака професійної кваліфікації. З цієї позиції слід підкреслити особливу роль свідомості та мотиваційного стану особистості в рамках професійної готовності.

Підсумовуючи проведені дослідження в напрямі виявлення сутнісної складової готовності до проєктної діяльності зазначимо, що її необхідно визначати як комплексний показник, систему інтегрованих властивостей та якостей, своєрідний психологічний фундамент активної діяльності у професійному становленні особистості. У цьому контексті складовими частинами рівня сформованості готовності до проєктної діяльності є:

– мотиваційно-цільова, яка передбачає сформованість внутрішніх професійних мотивів, соціальних та художньо-естетичних мотивів, наявність високорозвинених навичок цілепокладання та планування;

– креативна, що вказує на здатність швидко переключатися з однієї діяльності на іншу, створювати унікальні та оригінальні продукти та послуги;

– рефлексивна – здатність вносити необхідні корективи для зняття причин невдач, безперервно покращувати свою діяльність, адекватно оцінювати себе та результати проєктної діяльності;

– операційна, в рамках якої передбачені високорозвинені технологічні, графічні, маркетингові вміння та застосування інформаційних технологій. Окрім цього, важливими є вміння коригувати алгоритм проєктної діяльності залежно від зовнішніх умов та об'єкта проєктування і здатність застосовувати та інтегрувати отримані знання.

Враховуючи напрацювання О. Безпалько, зазначимо, що результатом операційної складової частини готовності до проєктної діяльності членів територіальної громади буде вміння [1] застосовувати проєктний підхід у соціальній роботі, розробляти діагностичний інструментарій для визначення економіко-соціальних проблем, розробляти проєкти різного типу, здійснювати моніторинг і оцінювання стану проєкту, що реалізується, застосовувати сучасний інструментарій управління проєктами, узагальнювати кращий досвід проєктування і застосовувати його у власній діяльності, приймати науково обґрунтовані рішення щодо управління проєктами та забезпечувати їх виконання.

Необхідно акцентувати на тому, що успішне забезпечення готовності до проєктної діяльності досягається завдяки дотриманню певних зовнішніх умов, а саме спеціально створених організаційних впливів, серед яких – зміст проєктної діяльності (наявність проблемних, аналітичних та творчих завдань; самооцінка; глибоке занурення у проєктну діяльність), методи проєктної діяльності (сукупність дослідницьких та евристичних методів та прийомів на основі принципів оптимізації та оптимальності), засоби проєктної діяльності (спеціально розроблене обладнання, наочні посібники, методичні рекомендації), форми проєктної діяльності (розробка комплексних проєктів; участь громад у конкурсах проєктів, моделювання реальної проєктної діяльності).

Отже, чим вищий рівень готовності до проєктної діяльності, тим виконання проєкту є успішнішим, що підтверджує пряму залежність цих категорій. Слід зазначити, що готовність територіальної громади до проєктної діяльності можна градувати за рівнями. Наявність високого рівня готовності до проєктної діяльності об'єднує членів громади, які мають достатні знання з розробки та управління проєктами. Окрім цього, важливими є вміння та навички щодо створення команди проєкту, ефективного управління проєктами з урахуванням міжособистісної сумісності людей у командній роботі.

Достатній рівень характеризується наявністю в органів влади базових знань із розробки та реалізації проєктів. Територіальна громада знайома з основами управлінської діяльності, знає механізми управління проєктами, але мають певні труднощі із застосуванням наявних знань на практиці, хоча чітко вирішують поставлені завдання, слідує правилам та певним технологіям. Є розуміння про команду проєкту, її функції,

організаційну структуру проєкту. Спостерігається конструктивна взаємодія та спілкування.

Низький рівень готовності є характерним для громади, яка має певний обсяг знань із проєктної та управлінської діяльності, що дозволяє розробляти і впроваджувати проєкти без навичок роботи з MS Project, ігноруючи деякі правила та спираючись на власний досвід.

Незадовільний рівень готовності до проєктної діяльності характеризується тим, що знання членів громади не відповідають вимогам реалізації та управління проєктами. Є проблеми з організацією та управлінням комунікаціями не тільки в контексті проєктної діяльності, але й у професійній діяльності взагалі. Визначення рівня готовності ОТГ до проєктної діяльності дасть змогу якісно сформулювати відповідну стратегію її розвитку.

Слід зазначити, що важливими кроками в напрямі забезпечення готовності ОТГ до проєктної діяльності є:

- створення системи формування, розвитку, поповнення резерву кадрів проєктного управління, що передбачає відбір, підготовку та підвищення кваліфікації службовців з адаптивних програм у сфері проєктного управління. Слід підкреслити, що для забезпечення якісної підготовки та підвищення кваліфікації фахівців у галузі проєктного управління необхідно взяти додаткову освіту органів місцевого самоуправління під контроль із виділенням на ці цілі бюджетних коштів;

- формування не тільки єдиної змістовної базової частини таких програм навчання, але й варіативної – враховувати дефіцит компетенцій державних службовців, виявлених у внаслідок попередньої оцінки актуальних потреб за допомогою технологій особистісно-професійної діагностики;

- обмін кращими практиками проєктного управління, налагодження корпоративних зв'язків, формування резерву кваліфікованих фахівців у сфері проєктного управління. З цієї метою можна об'єднувати в проєктних навчальних групах державних службовців та керівників підвідомчих організацій, відпрацьовуючи алгоритми командної взаємодії;

- налагодження механізму передачі знань від сертифікованих та акредитованих фахівців із проєктного управління.

Висновки і пропозиції. Таким чином, слід зазначити, що готовність та бажання ділитися практикою створення та впровадження

методології проєктного управління з іншими ОТГ країни дадуть змогу сформуванню позитивний досвід, ділитися найкращими практиками та стимулювати участь у проєктній діяльності органів місцевого управління. Окрім цього, поширення досвіду впровадження та масштабування проєктного управління сприятимуть створенню комунікативної платформи спеціалістів у сфері проєктного управління та, відповідно, формуванню єдиного комунікаційного простору фахівців у сфері проєктного управління.

Список використаної літератури:

1. Безпалько О.В. Соціальне проєктування. Київ : Знання, 2010. 127 с.
2. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад. Київ : Ві Ен Ей, 2015. 256 с.
3. Дурман О.Л. Використання проєктного менеджменту в діяльності органів місцевого самоврядування. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. №3 (74). С. 140–147.
4. Мінаєва Г.М. Управління проєктною діяльністю органами місцевого самоврядування для зміцнення інфраструктури території. *Теорія та практика державного управління*. 2011. № 3. С. 373–379.
5. Полянська А., Запхляк І. Проєктна діяльність як інструмент розвитку територіальних громад. *Університетські наукові записки*. 2021. № 1 (79). С. 160–170.
6. Русякова М.С. Обзор современных моделей оценки зрелости управления проектами. *Молодой ученый*. 2014. № 11. С. 230–236
7. Удод Є.Г. Проєктний підхід щодо підсилення спроможності територіальних громад в умовах децентралізації. *Аспекти публічного управління*. 2015. № 4. С. 6–13.

Bazko A. A., Avedian L. Y. Theoretical and methodological principles of determining OTG readiness for project activity

The article substantiates the theoretical and methodological principles of identifying the readiness of the united territorial communities for project activities. The essence of the concept of readiness for project activity is specified, namely as a personal, integrative characteristic, which includes knowledge, skills and abilities of designing and their successful application in own project activity. It is determined that the project activity includes design stages, the result of which depends on the ratio of internal and external components.

The reasons that hinder the large-scale implementation of the project approach are substantiated, among which the most significant are: lack of desire in government agencies to increase their participation in project work; insufficient level of readiness for change; unwillingness to leave the comfort zone; unwillingness to take on additional burdens and responsibilities; lack of proper motivation for this type of activity in government. The components of the level of readiness for project activity are revealed, among which: motivational-target, creative, reflective, operational. The article also specifies the success criteria on the basis of which the readiness for project activities is assessed: a stable positive design result; high level of goal setting; self-organization and creative activity. The main steps to ensure the readiness of OTG for project activities are: creation of a system of formation, development, replenishment of the reserve of project management, which provides for the selection, training and retraining of employees in adaptive programs in the field of project management; formation of not only a single meaningful basic part of such training programs, but also a variable one; exchange of best practices of project management, establishment of corporate relations, formation of a reserve of qualified specialists in the field of project management; establishing a mechanism for the transfer of knowledge from certified and accredited specialists in project management. The importance of the presence of specially created organizational influences in order to successfully ensure the readiness for project activities, namely: the content of project activities; methods of project activity; means of project activity; forms of project activity

Key words: *project approach, design, local self-government bodies, professional competence, formation of motives, project management tools.*