

УДК 338.26

**Чернихівська А. В.**, к.е.н.,  
професор кафедри сталого  
природокористування  
Державна екологічна академія  
післядипломної освіти та управління,  
*rus-an@ukr.net*

## ПЕРЕВАГИ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

**Анотація.** У статті розкрито науково-методичні основи і чинники регіонального управління на основі проектного підходу. Значну увагу приділено ефективності запровадження проектного підходу до управління регіональним розвитком. Розглянуто переваги застосування проектного менеджменту в регіональному управлінні. Розкрито поняття проектного розвитку регіону (території.)

**Ключові слова:** проект, регіональне управління, проектний менеджмент, управлінська технологія, проектний підхід.

**Вступ.** Характерною ознакою розвитку України останнім часом стала орієнтація на європейську інтеграцію. Це ставить перед нашою державою низку актуальних завдань, пріоритетного значення серед яких набувають: реформування владних відносин, визначення стратегії реалізації принципів стійкого розвитку на національному, регіональному та місцевому рівнях; дотримання сталого соціально-економічного розвитку регіонів і підвищення їх конкурентоспроможності. Практичне втілення цих завдань потребує удосконалення системи регіонального управління, реформування адміністративно-територіального устрою та місцевого самоврядування.

В Україні в умовах перманентного стану бюджетного дефіциту ведеться активний пошук альтернативних джерел фінансування розвитку регіонів та окремих територій як з боку самих територій, так і з боку держави. Паралельно глобалізаційні та євроінтеграційні процеси створили умови для ресурсної та консультативної підтримки таких заходів міжнародними проектами, донорськими організаціями та фондами.

Майбутній розвиток України в цілому та сталі економічне зростання регіонів зокрема залежить від здатності залучати інвестиції та розвивати торговельні зв'язки. Екологічна стійкість та ефективність усе частіше стають ключовими чинниками в процесах розроблення проектів і залучення фінансування.

Для того, щоб підвищити внутрішню стійкість економіки та соціальної сфери регіону, забезпечити належний розвиток громад, необхідна адекватна викликам часу управлінська політика. У таких умовах один з інноваційних інструментів розв'язання регіональних проблем — проектний підхід, ефективність якого доведена світовою практикою.

**Аналіз основних досліджень і публікацій.** Науковому дослідженню регіональних проблем і впровадження проектного підходу до управління регіональним розвитком, присвячені роботи: Амоші О., Баженова О., Вакуленка В., Варналія З., Воропаєва В., Гейця В., Герасимчук З., Долішнього М., Кравціва В., Харічкова С., Хлобистова Є. та інших.

Проте, незважаючи на певний науковий рівень досліджень у сфері регіонального управління, їх проектний аспект потребує суттєвого поглиблення, удосконалення, обґрунтування в сучасних умовах трансформації управління.

**Метою статті** є розкриття особливостей, переваг та ефективності застосування проектного менеджменту у сфері регіонального управління.

**Результати дослідження.** Однією з прогресивних технологій управління є технологія управління проектами. Набуває актуальності твердження, що управління проектами — це не просто технологія, а нова філософія управління. Управління передбачуваного, логічного і керованого.

У традиційному значенні під проектом розуміють комплекс науково-дослідних, проектно-конструкторських, соціально-економічних, організаційно-господарських та інших заходів, пов'язаних ресурсами, виконавцями та термінами, відповідно оформлених і направлених на зміну об'єкта управління, що забезпечує ефективність розв'язання основних завдань і досягнення відповідних цілей за певний період [5].

Існуюча практика державного і регіонального управління використовує поняття «проект» як можливий варіант реалізації планів, законів, пропозицій, програм тощо.

Методи проектного менеджменту дозволяють провести аналіз проблематики та визначити цілі проекту, обґрунтувати проект і розробити відповідний набір документів; визначити необхідні обсяги й джерела фінансування; виявити структуру проекту та скласти графік його реалізації; розрахувати необхідні ресурси, кошторис і бюджет проекту; організувати роботу керівника та команди проекту; підібрати виконавців проекту, підготувати й укласти контракти; організувати та забезпечити виконання проекту з максимальною ефективністю в рамках визначеного бюджету та строків.

У державно-управлінському аспекті методи управління проектами також повинні забезпечувати оцінювання суспільної корисності проектів; управління фінансуванням проектів різних категорій з урахуванням специфіки використання бюджетних коштів; моніторинг та оцінювання проектів відповідним стратегічним цілям соціально-економічного розвитку; залучення виконавців та громадськості до співучасті у вирішенні основних управлінських завдань, пов'язаних з розробкою і реалізацією проектів [4].

Досвід розвинутих країн довів, що єдина ефективна методологія впровадження інновацій — методологія управління проектами.

Крім того, для сучасної системи управління регіоном (територією) дуже важливо те, що управління проектами — найефективніший інструментарій планування інвестицій, який дозволяє забезпечити задоволення очікувань клієнтів, конкурентні переваги, прозорість процесів для керівництва, розроблення нової інноваційної продукції, а також підвищення результативності освоєння та ефективності використання інвестиційних коштів.

У період кризи це один з небагатьох інструментів виживання. Криза примушує до змін. А застосування сучасних методів проектного управління — найкращий, перевірений практикою спосіб швидкого, прозорого, економічно ефективного і результативного проведення змін.

*Проектний менеджмент* (англ. Project Management — управління проектами) — це сфера діяльності, в процесі якої визначаються та досягаються чіткі цілі проекту при балансуванні між: обсягом робіт, ресурсами (кошти, праця, матеріали, енергія, простір тощо), часом (терміном), якістю та ризиками [1].

Основні елементи, що вирізняють проектний менеджмент з-поміж інших видів менеджменту — спрямованість на ціль (досягнення запланованого результату при визначених обмеженнях) і доскональна, професійна підготовка способу (шляху) досягнення цієї цілі. Цільові об'єкти проектного менеджменту представлено на рис. 1.

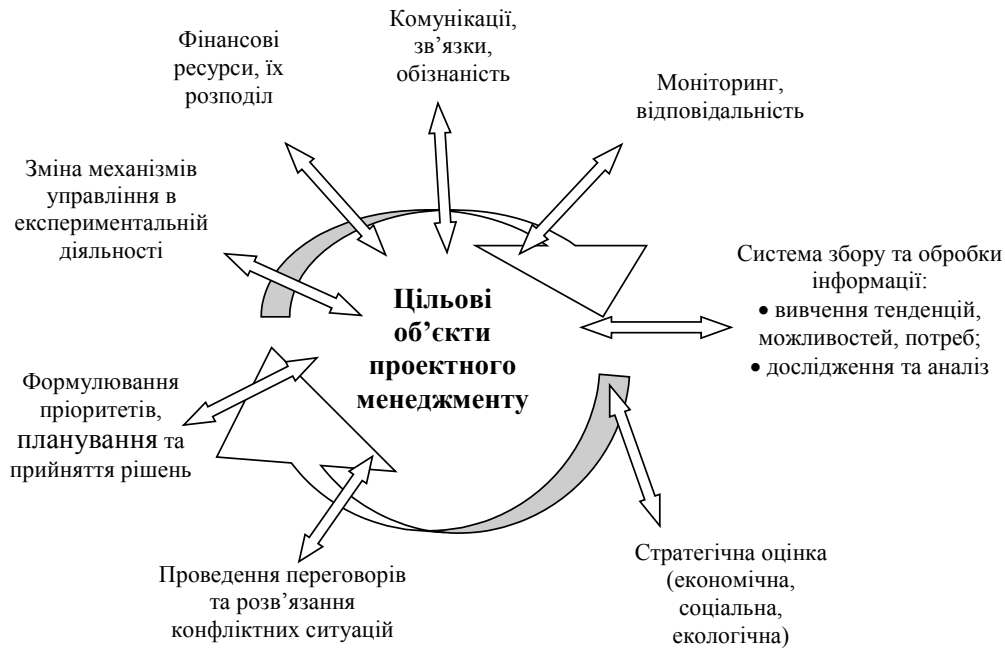


Рис. 1. Схема основних цільових об'єктів проектного менеджменту

Ефективність проектного підходу в управлінні територією очевидна, адже це не тільки додаткові джерела коштів, а й концентрація і ефективний розподіл у часі та просторі обмежених місцевих ресурсів для розв'язання нехай однієї, але «проробленої» за допомогою методології проектного аналізу соціально-економічної проблеми території.

Проектний менеджмент — одна з найактуальніших та найпрогресивніших управлінських технологій, що продовжує швидко розвиватись. І якщо спочатку проекти становили собою грандіозні за масштабом робіт, кількістю виконавців та обсягом капіталовкладень програми державного рівня або потужних промислових корпорацій, то тепер у США та інших країнах уже накопичено великий досвід використання систем управління проектами у багатьох сферах життєдіяльності, і значну частку серед проектів складають невеликі проекти.

Передумови поширення цього інструменту в регіональному (територіальному) управлінні в Україні є фактори, що умовно можна поділити на дві групи:

- 1) світові тенденції суспільного та економічного розвитку, а також зміна парадигми управління територіями;
- 2) нові підходи у вітчизняній практиці розроблення регіональних і місцевих стратегій, інвестиційних проектів і досвід реалізації донорських проектів.

Переваги застосування проектного менеджменту в регіональному управлінні в тому, що на основі дотримання основних нормативних і методичних вимог до розроблення регіонального проекту досягається:

- ефективність витрачання коштів,
- краща якість виконання проектних заходів,
- прозорість витрат,
- раціональний розподіл ризиків між учасниками проекту,
- більший вибір джерел фінансування.

Як окремий інструмент, проектний менеджмент формувався тоді і в тій сфері, де потрібно було в стислі терміни виконати роботу, що відрізнялась чітко встановленими цільовими параметрами, міжгалузевим характером, високим рівнем комплексності та взаємопов'язаності заходів, різноплановістю учасників-виконавців та їх великою кількістю. Тобто проектний менеджмент, як управлінська технологія, виявився ефективним для:

- масштабних проектів;
- складноструктурних проектів;
- поліпроектів (міжгалузевий характер, комплексність, різні учасники);
- обмежених у часі проектів;
- проектів, що мають особливі вимоги до якості та параметрів майбутнього продукту.

Зрозуміло, що всі з наведених позицій характерні для регіонального (місцевого) розвитку, адже розвиток кожної території (як складноструктурної системи) можна розглядати як масштабний «поліпроект» з особливими соціально-економічними та екологічними вимогами.

Отже, сукупність і послідовність розроблених і успішно реалізованих проектів формує проектний підхід до управління територією, тому в широкому розумінні можна говорити про «проектний розвиток регіону (території)»:

*Проектний розвиток регіону (території)* — це інноваційний інструмент регіонального розвитку, основа якого — імплементація засад проектного менеджменту в управління регіональним розвитком; це управління певними процесами та проблемами у регіоні за допомогою розроблення та реалізації проектів та їх портфелів, тобто шляхом проектного управління [2].

На рис. 2 наведено «дійові особи» проектного розвитку регіону, тобто суб'єкти, які можуть ініціювати, реалізувати або взяти участь у реалізації, фінансувати регіональний проект і користуватись його результатом.



Рис. 2. Дійові особи проектного розвитку регіону

*Регіональний проект* — це унікальна система засобів, заходів і виконавців, узгоджених і задокументованих за технологією проектного менеджменту, що забезпечує розв'язання конкретної проблеми в певній сфері соціально-економічного розвитку території у межах визначених ресурсів і часу [3].

Потрібно розуміти, що на практиці термін «проект», зокрема й «регіональний проект», може вживатись як для визначення управлінського інструменту, так і для операційного документа — плану проекту, в якому задокументовано всі необхідні його елементи.

У міжнародній практиці проект можуть оцінювати за такими критеріями: технічним (можливість впровадження проекту в контексті визначених умов); фінансовим (забезпечення необхідними ресурсами); комерційним (метод продажу товарів, послуг); економічним і соціальним (витрати й здобуті вигоди в результаті реалізації проекту); управлінським (добір персоналу для управління впровадженням проекту), організаційним (організація проекту), а також оцінкою впливу проекту на довкілля.

**Висновки.** Наявність соціально-економічних проблем супроводжує розвиток будь-якого територіального утворення у будь-які часи, адже воно становить складну відкриту динамічну систему, в якій у постійній взаємодії та, часом, у суттєвих суперечностях перебувають соціальний, економічний та екологічний складники. Управління таким утворенням, де окремі елементи можуть одночасно виступати і об'єктом, і суб'єктом цілеспрямованого впливу, потребує комплексного міждисциплінарного підходу, поєднання безпосередньо теорії управління з елементами економіки, планування та прогнозування, соціального проектування, інвестиційного менеджменту тощо. Такі фактори створюють можливість і доцільність використання у системі управління територією і проектного менеджменту.

Таким чином, саме проектний менеджмент і його спеціальні методи і засоби, які створюються і невинно розвиваються, повинні стати ефективним інструментом досягнення сталих тенденцій динамічного соціально-економічного розвитку як окремих територій в Україні, так і держави в цілому.

### **Література**

1. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / О. В. Берданова та ін.; за ред. В. М. Вакуленка, О. В. Берданової. — К.: НАДУ, 2013. — 286 с.
2. Основи регіонального управління в Україні: Підручник // за заг. ред. В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. — К.: НАДУ, 2012. — 576 с.
3. Рач В. А. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку: навч. посіб. / В. А. Рач, О. В. Россошанська, О. М. Медведева; за ред. В. А. Рача. — К.: К.І.С., 2010. — 276 с.
4. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону: Практичний посібник / Боврон Б., Вігода А., Девідсон Г. та ін. За ред. Санжаровського І. — К.: К.І.С., 2008. — 214 с.
5. Сич Н. А. Проект як інструмент вирішення соціально-економічних проблем території // Управління сучасним містом. — 2009. — № 1–4/1–12 (33–36). — С. 67–74.

*Стаття надійшла до редакції 20.03.2014*