

## **ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА З УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ У СПІЛЬНОТІ ПРАКТИК «СТАЛИЙ РОЗВИТОК»**

Процеси децентралізації влади, що за останні роки набувають все більших обертів в Україні, надають широкі повноваження органам місцевого самоврядування новостворених об'єднаних територіальних громад, що за принципом субсидіарності вимагає переходу на якісно новий рівень відповідальності місцевої влади перед територіальними громадами за результати управління й вибір шляхів розвитку. Ці фактори зумовлюють застосування нових ефективних інструментів управління соціально-територіальними утвореннями, переходу від політики публічного адміністрування до застосування підходів менеджменту, які в публічному управлінні розвинутих країн становлять сьогодні одну з провідних складових його сучасної парадигми [2], зокрема стратегічного управління та управління проектами.

Дійсно, процеси стратегічного управління не закінчуються із затвердженням Стратегії розвитку відповідної території, а переходять до наступної фази – фази реалізації стратегії. На цій фазі основними є процеси управління вартістю, часом, змістом, інтеграцією, ризиками тощо, які стають більш ефективними та прозорими за умов регулярного моніторингу та контролю реалізації кожного з проектів відповідного портфеля проектів реалізації стратегічних пріоритетів. Разом з тим, успішність впровадження змін залежить не тільки від прийнятої системи стратегічного управління, але й значною мірою – від рівня фахової підготовки осіб, що залучені до процесів управління реалізацією стратегії через реалізацію портфелів проектів, програм та проектів розвитку.

Необхідно зазначити, що в останні десятиріччя у багатьох країнах значної динаміки набули процеси «проектизації» публічного сектору (поширення проектного типу управління в цій сфері) [5]. Це зумовлює наявність зростаючої потреби у розробці підходів щодо забезпечення компетентності менеджерів та керівників проектів публічного сектора. До таких підходів належить практично орієнтоване е-навчання з управління проектами місцевого розвитку.

З 2012 року за швейцарсько-українським проектом «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO формується Спільнота практик, яка пройшла декілька етапів становлення й пріоретизації діяльності, що віддзеркалювалися у зміні її назви: 2012–2013 рр. – «Спільнота практиків: Інновації у місцевому самоврядуванні»; 2014–2015 рр. «Спільнота практиків: Інновації та кращі практики місцевого самоврядування»; 2015–2016 рр. «Спільнота практик місцевого самоврядування»; 2016–2017 рр. «Спільнота практик місцевого розвитку», 2018 – «Спільнота практик: Сталий розвиток» (Community of Practice 4 Sustainable Development) [1].

З квітня 2012 р. по грудень 2018 р. біля 4000 учасників Спільноти практиків успішно пройшли е-навчання і отримали сертифікати. На цей час реалізуються як всеукраїнські, так і регіональні курси, як курси без обмежень на зарахування, так і курси на замовлення з обмеженим доступом [3].

У грудні 2018 року завершився он-лайн курс «Управління проектами місцевого розвитку – 8»: 880 учасників зарахувалися для участі у курсі, розпочали навчання більше 700 осіб, і успішно змогли завершити своє навчання 204 учасники, набравши 50 балів з максимальних 100 за програмою курсу [4].

Учасники здобули знання, вміння і навички у сфері управління проектами місцевого розвитку, а саме: здатність виявляти потреби місцевого розвитку, знаходити проектне рішення для реалізації стратегії розвитку громади, формулювати основні складові концепції проекту, зокрема, визначати призначення, мету, продукт, очікувані результати, ідентифікувати заінтересовані сторони проекту, визначати основні види діяльності за проектом та етапи реалізації проекту, необхідні ресурси, ризики та фактори забезпечення сталості результатів проекту.

Особливістю програми курсу цього року було те, що у стартовому модулі учасникам було запропоновано вивчення і обговорення ключових положень Концепції сталого розвитку із посиланнями на базові міжнародні та національні документи у цій сфері. У цьогорічному е-курсі також було акцентовано на важливості розгляду питань, що пов'язані із імплементацією «чутливості до конфліктів» у проектах публічного сектору, які ще не знайшли достатнього опрацювання в Україні. Ці питання, урахуваючи значний рівень конфліктності оточуючого середовища, в якому реалізуються на цей час проекти в Україні, є ключовими у забезпеченні сталості як процесів реалізації, так і функціонування продуктів проектів місцевого розвитку.

Вже декілька років ключовим компонентом курсу є Практикум «Підготовка концепції проекту місцевого розвитку», який складається з двох етапів: розроблення учасником концепції власного проекту місцевого розвитку, її представлення на оцінку іншими учасниками курсу та взаємооцінювання концепцій – робота в якості експерта з оцінки концепцій проектів, підготовлених іншими учасниками, та надання відгуків для їх авторів.

Особливістю взаємооцінювання в цьому році було те, що учасники: готували свої концепції в рамках 4 основних тем: «Економічний розвиток», «Соціальний розвиток», «Ресурси та екологія», «Ефективне врядування»; під час заповнення шаблону концепції проекту місцевого розвитку, зокрема, мали визначити назву однієї чи кількох Глобальних цілей сталого розвитку, яким відповідає проект; на етапі Взаємооцінювання працювали з концепціями колег у дотичних до своєї теми площинах у зазначених чотирьох групах.

Всього було подано 223 роботи: соціальний розвиток – 108; економічний розвиток – 57; ресурси та екологія – 39; ефективне врядування – 19. За відгуками учасників, Практикум значною мірою підвищує ефективність навчання, дозволяє критично подивитись на власні концепції, місцеві проблеми і можливості їх вирішення на базовому рівні [4].

Професійна підготовка з управління проектами у Спільноті практик «Сталий розвиток» триває: у 2019 році практикам місцевого розвитку буде запропоновано оновлені популярні всеукраїнські та регіональні е-курси, а також низу нових навчальних продуктів.

### Список використаних джерел

1. Маматова Т. В. Формування компетентності у сфері управління проектами у спільноті практик місцевого розвитку / Маматова Т. В. // Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика : матеріали V Міжнар. наук.-практ. заочній конф., 24 листоп. 2017 р., м. Запоріжжя. – Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2017. – С. 324 – 327.
2. Муніципальний менеджмент : навч. посіб. / Ю. П. Шаров, І. А. Чикаренко, О. Ю. Бобровська [та ін.]; за ред. Ю. П. Шарова. – Київ : Атіка, 2009. – 404 с.
3. Спільнота практик : Сталий розвиток. – Режим доступу : <http://udl.despro.org.ua/>.
4. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO : Новини. – Режим доступу : <http://despro.org.ua/news/news/>
5. Jałochaa B. Key competences of public sector project managers / Beata Jałochaa, Hans Petter Kraneb, Grazyna Prawelska-Skrzypekd // Procedia – Social and Behavioral Sciences 119. – 2014. – р. 247–256. – Access mode : [https://www.academia.edu/6746782/Key\\_competences\\_of\\_public\\_sector\\_project\\_managers](https://www.academia.edu/6746782/Key_competences_of_public_sector_project_managers).

Марценюк О.О.

### АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Головною метою кадрової політики є побудова професійної, політично-нейтральної державної служби, що здатна утримувати кваліфіковані кадри та відповідає потребам суспільства, ефективно надає послуги населенню. Основна роль тут відводиться імплементації загально прийнятих європейських стандартів державного управління.

Актуальність запровадження сучасних технологій управління персоналом зумовлена кризовими явищами в діяльності органів державного управління, а події останнього часу показали, що вітчизняна кадрова політика потребує суттєвого перегляду, та власне, зміни своєї парадигми.

Аналіз інтернет-джерел та публікацій у ЗМІ говорить про те, що в управлінні персоналом органів влади в Україні і досі переважають адміністративно-командні технології. Ці технології на сьогодні стають серйозною перешкодою на шляху розвитку системи державного управління в загалі та державного службовця, як професіонала, зокрема, у той час як суспільний розвиток держави вимагає зміни цих технологій на більш гнучкі, що орієнтовані на людину і задоволення її вищих потреб.

Сьогодні Законом України «Про державну службу» передбачено існування служби управління персоналом державного органу, а її робота регламентується Типовим положенням про службу управління персоналом. Але за своїми завданнями, функціями та правами служба управління персоналом майже нічим не відрізняється від відділів кадрової роботи або інших підрозділів з тотожною