

УДК 316:658

**Скорода Юлія Віталіївна,**  
*спеціаліст документознавства та інформаційної діяльності Національного університету "Острозька академія"*

**ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В КОНТЕКСТІ  
РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНИХ СОЦІАЛЬНИХ  
ПРОЕКТІВ В УКРАЇНІ: СПЕЦИФІКА ТА  
ПЕРСПЕКТИВИ (З ДОСВІДУ РЕАЛІЗАЦІЇ  
ФЕСТИВАЛЮ ЕТНІЧНОЇ КУЛЬТУРИ "ТАЛАС-2008"  
У РІВНЕНСЬКІЙ ОБЛАСТІ)**

*У статті пояснюється специфіка проектування регіональних соціальних проектів в Україні, описуються головні задачі, які повинен врахувати проєктант при розробці та реалізації конкретного проекту.*

**Ключові слова:** *проектний менеджмент, соціальний проект, проектування.*

*В научной работе объясняется специфика проектирования региональных социальных проектов в Украине, описываются главные задачи, которые нужно учитывать при разработке и реализации конкретного проекта.*

**Ключевые слова:** *проектный менеджмент, социальный проект, проектирование.*

*In scientific work regional social projecting specifics in Ukraine are explained, main tasks which are necessary to solve during projecting and proving the particular project are described.*

**Key words:** *project management, social project, projecting.*

Сучасний етап реформування українських соціальних інститутів вимагає створення на всіх рівнях принципово нових ефективних систем управління розвитком держави, регіонів, міст та галузей господарства. Базовим інструментом управління змінами в соціальній сфері, зрештою, як і в економіці, є програми й проекти.

З огляду на зростання значущості проектування в різних сферах діяльності людства (виробництві, політиці, мистецтві тощо),

виділення його в окрему галузь діяльності, не можна оминати проблеми його застосування в соціальній роботі. Ця проблема, на жаль, недостатньо вивчена, не висвітлено застосування проектування на практиці.

Опис практичного проектування надзвичайно актуальний у сьогоднішній, адже у посібниках із проектування загалом, а особливо з соціального проектування, відсутні приклади проектів, які були реалізовані на практиці. У навчальній та науковій літературі бракує опису справжньої “кухні” проектування, незважаючи на те, що саме в 2000-2009 роки було зроблено ключові кроки до становлення засад соціального проектування в Україні за формами грантодавчих фондів. Саме тому, крізь досвід реалізації проекту, на прикладі організації Ярмарку-фестивалю етнічної культури “Галас-2008”, продемонстровано особливості організації соціально-культурних проектів невеликого масштабу.

У ході написання роботи використані такі методи дослідження: системного аналізу і синтезу (для розгляду теоретичних аспектів соціального проектування), методи порівняльного аналізу, інтерв'ю (за допомогою якого, ми отримали інформацію про організацію проекту “Галасу” з перших вуст), емпіричний метод (безпосередня участь як організатора в проектуванні та реалізації проекту), методи діалектичної і формальної логіки (для систематизації та інтерпретації результатів дослідження).

Соціальне проектування – це один з видів проектування у проектному менеджменті. Перш ніж заглиблюватися в суть цього поняття, мусимо дати визначення термінам: проектний менеджмент, проект, проектування.

**Проектний менеджмент** (управління проектами) – це міждисциплінарна, синтетична наукова, навчальна і практична дисципліна, яка відбиває в своїх методах і засобах загальні тенденції світового, національного, культурного й науково-технічного розвитку.

**Проект** – комплекс взаємопов'язаних заходів, розроблених для досягнення певних цілей протягом заданого часу при встановлених ресурсних обмеженнях. Основними характеристиками проекту є те, що він передбачає конкретні результати, має інноваційний характер (відрізняється від поточної діяльності організації), потребує додаткових ресурсів та є обмеженим у часі. Проект є засобом до змін.

**Проектування** – це специфічна технологія, яка містить у собі конструктивну, творчу діяльність, суть якої полягає в аналізі проблем та виявленні причин їх виникнення, розробці цілей та

задач, які характеризують бажаний стан об'єкта (чи сфери проектної діяльності), розробці шляхів та засобів досягнення поставлених завдань.

Таким чином, **соціальне проектування** – це один із видів проектування, який полягає у визначенні варіантів планового розвитку нових соціальних процесів та явищ, прогнозуванні та програмно-цільовій реалізації соціальних нововведень. Особливість соціального проектування – на відміну від проектування матеріальних об'єктів – полягає у взаємовідношенні проектантів та соціуму, на який спрямовується проект. Сутність соціального проектування у перетворенні суспільної поведінки, думки чи діяльності у визначене проектною метою русло із врахуванням зворотного зв'язку осіб цільової групи.

Соціальне проектування тісно пов'язане з технологією реалізації проекту. Технологія соціального проектування повинна конструюватися на основі методології проектування та методології соціальних наук. Тільки у такому випадку вдасться здолати два основні недоліки соціального проектування. Перший з них – низька проектовіддача (соціальні проекти або утопічні, або перетворюються на соціальні маніфестації), другий недолік – втрата соціальних параметрів.

На прикладі розробки проекту Ярмарку-фестивалю етнічних культур “Галас-2008” опишемо специфіку соціального проектування громадськими організаціями, що стосується культурної сфери.

Основною особливістю розробки проектів загалом, зокрема і в Україні, є те, що кожна організація, яка надає гранти, має свої вимоги до оформлення апікаційної форми, або проектного документа. Стає очевидно – для збільшення ймовірності фінансування заходу, потрібно розробляти декілька проектів відповідно до вимог та побажань різних грантодавців.

Проектний менеджер фестивалю “Галас-2008” зазначає, що при розробці проекту фестивалю зіткнулися з багатьма проблемними моментами. Робляться висновки: технікою проектування теоретично оволодіти просто неможливо, бо теорія лише попереджує про чинники ризику та вплив суб'єктивних факторів. На практиці ж, розробляючи проект, елементи ризику повинні враховуватися в першу чергу.

Враховуючи досвід проектування та реалізації проекту Ярмарку-фестивалю етнічних культур “Галас-2008” в місті Острог, цебто на його конкретному прикладі, виділимо перелік основних задач, які повинен вирішити розробник проекту, та в подальшому мусить врахувати оргкомітет під час реалізації проекту:

**1. Фінансування.** Буде зовсім не перебільшенням твердження, що основна мета проектувальників соціальних проектів – це здобути фінансування на розроблений проект. Цим ми хочемо сказати, що громадські організації не так переймаються метою та реальними соціальними результатами реалізації проекту, як фінансовою допомогою грантодавців, держави та громадськості. Це можна пояснити тим, що члени громадських організацій свідомо чи несвідомо дбають, перш за все, за свої особисті та внутрішньо організаційні інтереси, а соціальні проекти – це крок до здобуття популярності та довіри серед широкого кола громадськості. Розробляючи бюджет та довіри серед широкого кола громадськості. Розробляючи бюджет проекту, проектувальник розраховує не лише витрати на власне реалізацію проекту, а й на весь період від початку проектування до підведення підсумків проекту. Оскільки більшість грантодавців не фінансують багато статей витрат, які насправді несе організація, то, відповідно, розписуючи бюджет для здобуття гранту, дещо перебільшується реальний кошторис. Таким чином, сама громадська організація несе менші фінансові збитки, а то й поповнює свій організаційний бюджет, що важливо для розвитку цієї організації.

Ми вже згадували про фінансування через розробку проектів на отримання грантів, але тут варто зазначити, що грантодавці у вимогах вказують, яку частину витрат вони можуть покрити. Якщо одні грантодавчі організації говорять про повне фінансування, то інші покривають бюджет на 20-40%, розраховуючи на фінансову самодостатність громадської організації. Однак, фінансова спроможність у більшості притаманна громадським організаціям за межами України, які мають своїх постійних спонсорів.

Інший шлях, за допомогою якого можна здобути кошти для проведення заходу – державне фінансування. Ці кошти, до речі, вже можна вважати стабільними, якщо громадською організацією було проведено якийсь надзвичайно вдалий захід за допомогою державної підтримки. Щоб отримати фінансування через державні органи та служби потрібно подати проект у рік, який передує року реалізації проекту, а точніше перед тим, як почнуть розробляти місцевий бюджет на наступний рік. В Україні це краще робити у жовтні-листопаді. Особливість державного фінансування – це властивість державних коштів зникати протягом року у держбюджеті (чим далі до завершення року) чи перетворюватися у бензин, транспортні послуги, харчування тощо. Це означає, що коштів, як таких, вам можуть і не перерахувати, а це додатковий ризик, адже, наприклад, за винайм апаратури чи учас-

никам музичного гурту треба платити “живими” грошима чи за перерахунком.

Існує ще декілька варіантів, за допомогою яких можна зібрати додаткові кошти на фінансування проекту. Серед них спонсорство від зацікавлених організацій чи осіб, збір добровільних пожертв мешканців міста чи збір коштів безпосередньо під час реалізації проекту (наприклад, символічна плата за сувеніри чи участь у заході).

**2. Вдалий вибір часу та місця проведення заходу** (тобто власне час реалізації проекту). Дата та місце реалізації проекту – це ще один важливий чинник, який потрібно враховувати під час проектування, оскільки це впливає на кількість людей безпосередньо задіяних у тому чи тому проекті.

**3. Репутація чи імідж організації-організатора проекту.** Всі аплікаційні форми розробки проектів від грантодавчих організацій містять пункт “Організація”, де вказуються відомості про організацію, що прагне реалізувати проект. Такими даними є назва організації, юридична адреса, банківські реквізити, прізвища та посади виконавців проекту, мета організації, її ключова діяльність, джерела фінансування. Інколи в додатках просять вислати статут організації та копію документу про реєстрацію громадської організації в держорганах. Пункт, на який звертають особливу увагу грантодавці – це перелік виконаних проектів та донорських організацій, що підтримували ці проекти. Якщо організація новостворена і ще не практикувала розробки проектів на гранти, то особливо наполегливо потрібно попрацювати над описом самого проекту. Навіть якщо проект не “пройде” із першого разу, то працівники фонду запам’ятають назву організації і на наступний раз є більша вірогідність того, що проект таки профінансують.

**4. Особливість проекту**, тобто чим він відрізняється від інших собі подібних. Важливість новизни в практиці проектування полягає в тому, що грантодавчі організації швидше звертають увагу на ті проекти, які не можуть відтворити у пам’яті з попереднього досвіду чи приблизно уявити новостворену форму. Якщо в комісії виникатиме думка: “Це схоже на захід “Н.”, який відбувався минулого року (5 років тому) в місті “К.”, то можна вважати, що проект вже втратив декілька плюсів. Якщо ж саму форму реалізації проекту змінити неможливо, то треба залучити максимум фантазії та внести в програму принаймні декілька цікавинок, які нададуть йому шарму неповторності. Ще один варіант виходу із ситуації – креативне словесне оформлення проек-

ту із залученням технологій психолінгвістики, тобто мусить бути присутнім набір слів і зворотів, які читачу легко візуалізувати.

**5. Для документального оформлення проекту** – вигідне формулювання проблеми, яку хоче вирішити організація проведенням заходу, мети, цільової групи, програми заходів, очікуваних результатів проекту, оцінки успішності. Єдине джерело спілкування між грантодавцями та розробниками проекту на етапі вирішення долі проекту – це проектний документ.

**6. Людські ресурси.** Задача проектного менеджера – використати мінімум фінансових затрат за максимум віддачі і користі. Здавалося б, поняття зовсім несумісні на практиці реалізації проекту. І справді, якщо зекономити на апаратурі чи гонорарах професійним музикантам, свято може бути зіпсованим. Реалії проектування соціально-культурних заходів як в Україні, так і у всьому світі диктують моду на волонтерську діяльність. Волонтери саме і є тими, хто, на громадських засадах, становить людські ресурси, себто виконавців проекту. Інститут волонтерства не слід зневажати і сприймати як дармову робочу силу. Волонтери, це люди, які мотивують свою діяльність: а) бажанням набути навичок роботи в колективі; б) особистим знайомством з організаторами та учасниками свята; в) похвальною винагородою у вигляді слів, невеликих сувенірів та можливістю бути учасниками свята безкоштовно. Отже, оргкомітет повинен дбати про винагороду волонтерів, які в майбутньому можуть стати колегами в проектувальній майстерні.

Отже, специфіка соціального проектування полягає в тому, що суб'єктивний чинник є основним виміром успішності проектів. Окрім того, в основу соціального проектування повинні бути закладені такі параметри, як протиріччя соціального об'єкта; багатовекторність розвитку соціального об'єкта; неможливість описання соціального об'єкта переліком термінів будь-якої соціальної теорії; багатофакторність буття соціального об'єкта; присутність наявності суб'єктивних складових, які визначають відношення того, що повинно бути, та того, що є, у розвитку соціального об'єкта; суб'єктивні фактори формування соціального очікування, соціального прогнозу та проектування; чинники, які визначають різноманітні критерії оцінки зрілості розвитку соціального об'єкта.

Перспективи соціальних проектів регіонального рівня (на кшталт культурних фестивалів) окреслюються тим, що такі заходи просто необхідні, для:

- реклами території певної місцевості;
- суспільного виховання, тобто для обміну досвідом та культурними традиціями між учасниками, гостями та місцевим населенням; для навчання місцевих жителів та влади приймати гостей;
- залучення прямих фінансових надходжень через надання послуг приїжджим;
- створення додаткових робочих місць, а отже – підвищення рівня добробуту громадян, які працюють у галузі туризму, культури та мистецтв.

Ця робота буде корисною для тих, хто хоче здобути насамперед практичні знання з соціального проектування регіональних проєктів. Результати можуть бути використані і фахівцями у сфері проєктного менеджменту для аналізу та подальшого засвоєння і врахування на практиці особливостей соціального проектування в Україні.

Матеріали цієї статті пригодяться для викладання навчальних курсів “Проєктний менеджмент”, “Зв’язки з громадськістю”, стануть допоміжним засобом при розробці конкретного проєкту.

## Література

1. Батенко Л. П. Управління проєктами [Текст] : Навчальний посібник: Навчальне видання / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинські. – К.: КНЕУ, 2004. – 231 с. – ISBN 966-574-426-7.
2. Давай зробимо проєкт! Путіводитель по проєктному менеджменту [Текст] / Отв. ред. З. Лукянова. – 3 изд., испр. и доп. – Пермь : ЗАО “Полиграфкомплект”, 2007. – 202 с.
3. Краплич Р. Залучення фінансування з місцевих джерел для неприбуткових організацій [Текст] : практичний посібник для НДО / Ред. Л. Марчук. – Рівне : Фондація ім. князів-благодійників Острозьких, 2002. – 184 с.
4. Краплич Р. Проєкти та управління ними [Текст] : практичний посібник для неприбуткових організацій / Ред. Т. Є. Опанашук. – Рівне : Фондація імені князів-благодійників Острозьких, 2004. – 140 с.
5. Крупник А. Соціальне проектування у державно-управлінській практиці: концептуальний підхід [Текст] / А. Крупник // Ефективність держ. управління : [зб. наук. праць] / За заг. ред. А. О. Чемериса. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2005. – Вип. 8. – С. 69-76. – (Теорія та історія держ. управління).
6. Підготовка волонтерів та їх роль у реалізації соціальних проєктів [Текст] / Під заг. ред. І. Звереві, Г. Лактіонової. – К. : Наук. світ, 2001. – 53 с.

7. Тяг Р. Б. Управління проектами [Текст] : підручник: Навчальне видання / Р. Б. Тяг, Б. І. Холод, В. А. Ткаченко. – К. : ЦНЛ, 2004. – 224 с.

8. Учебно-методическое пособие по проектированию в социальной сфере [Текст] / Под ред. С. И. Вострокнутова. – Ижевск : “Удмуртский Университет”, 2008. – 42 с.

9. Ярмарок-фестиваль етнічних культур “Галас-2008” [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://www.halas.ostroh.com.ua/ua>. – Назва з екрана.

10. Westland Jason. Project Management Guidebook [Electronic resource]. – 2003. – ISBN 0-473-10445-8. – Mode of access : [www.Method123.com](http://www.Method123.com). – Title from the screen.