
ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 330.101

Н. І. Холявко,
викладач**ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ НАУКОВО-ОСВІТНІХ
МІЖНАРОДНИХ ПРОЕКТІВ**

У статті конкретизовано й охарактеризовано основні типові та специфічні проблеми практичної реалізації науково-освітніх міжнародних проектів. Акцент зроблено на аналізі проблем планування за науково-освітнім міжнародним проектом.

Ключові слова: науково-освітній міжнародний проект, типові та специфічні проблеми реалізації науково-освітніх міжнародних проектів, державна підтримка.

Н. И. Холявко,
преподаватель**ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРОЕКТОВ**

В статье конкретизированы и охарактеризованы основные типичные и специфические проблемы практической реализации научно-образовательных международных проектов. Ударение сделано на анализе проблем планирования по научно-образовательному международному проекту.

Ключевые слова: научно-образовательный международный проект, типичные и специфические проблемы реализации научно-образовательных международных проектов, государственная поддержка.

N. Kholiavko,
lecturer**PROBLEMS OF REALIZATION OF THE SCIENTIFIC - EDUCATIONAL
INTERNATIONAL PROJECTS**

The main typical and specific problems of practical realization of the scientific-educational international projects are concretized and characterized in the article. The accent is put on the analysis of planning problems of the scientific-educational international projects.

Keywords: scientific-educational international projects, typical and specific problems of realization of scientific-educational international projects, state support.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Ефективне управління науково-освітніми міжнародними проектами – багатоступінний і складний процес. Складність розробки та реалізації науково-освітніх міжнародних проектів пояснюється, у першу чергу, досить високою ймовірністю виникнення перешкод, бар'єрів, проблемних і ризикових ситуацій. На характеристиці най-

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

більш типових проблем реалізації науково-освітніх міжнародних проектів зупинимось детальніше у даній статті.

Наперед вважаємо за необхідне зазначити, що проблематика досліджуваного питання є достатньо широкою та проявляється у різних сферах діяльності на мікро-, мезо- та макрорівнях. У даній статті увага головним чином зосереджується на визначенні проблем реалізації науково-освітніх міжнародних проектів, що зазвичай виникають на макрорівні, тобто на рівні національної економіки.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Значне поширення обсягів реалізації проектної діяльності, що спостерігається протягом останніх десятиріч, спричинило вагоме підвищення інтересу як вітчизняних, так і зарубіжних науковців до дослідження особливостей їх реалізації на практиці [1-6]. Особливу зацікавленість при цьому викликають науково-освітні міжнародні проекти, що є цілком обґрунтованим за умов сучасного глобалізованого світу. Однак, питання проблем практичного впровадження подібних проектів потребують ретельного опрацювання та дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є визначення типових та специфічних проблем практичної реалізації науково-освітніх міжнародних проектів.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Серед характерних і типових для більшості сучасних країн світу (у тому числі, і для України) проблем реалізації науково-освітніх міжнародних проектів, на нашу думку, слід виділити наступні:

– **політична нестабільність** – невизначеність політичної ситуації у країні призводить до виникнення високого рівня ризику з точки зору інвестування коштів у реалізацію різного роду діяльності в межах даної держави. Особливого значення проблеми політичного характеру набувають у контексті дослідження питань реалізації науково-освітніх міжнародних проектів. Найчастіше політична невизначеність виражається у зміні окремих нормативно-правових актів, що регулюють проектну діяльність у відповідній сфері;

– **соціальні негаразди** – із проблемами політичного характеру, що можуть виникати при реалізації науково-освітніх міжнародних проектів, тісно пов'язані проблеми появи несприятливих перетворень у суспільстві. Наприклад, зниження рівня життя населення, спричинене зниженням купівельної спроможності, супроводжується зменшенням обсягу попиту на результати реалізації проекту на практиці;

– **невизначеність** – остаточно уникнути проблеми невизначеності ситуації у ході реалізації проектної діяльності неможливо. Причому вищенаведене стосується всіх проектів незалежно від їх масштабів, цілей, залучених учасників тощо. Особливо актуальним це є для інноваційних науково-освітніх міжнародних проектів, що зазвичай пов'язані з підвищеним рівнем ризику;

– **неповнота і неточність інформації** – недоліки інформаційного масиву у будь-якій сфері проектної діяльності спричинюють виникнення певних зсувів та похибок у ході безпосереднього втілення проектного задуму на практиці;

– **форс-мажорні обставини** – не можуть бути однозначно спрогнозованими, а значить, неможливо наперед передбачити всі ймовірні сценарії розвитку подій і розробити заходи з усунення чи пом'якшення проявів тих, що мають негативний вплив на проектну діяльність, її результати й учасників;

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

– **виникнення конфліктних ситуацій** – найважливішим у регулюванні проблеми виникнення конфліктних ситуацій між членами команди науково-освітніх міжнародних проектів є своєчасне досягнення компромісу і недопущення розпалювання конфлікту й набуття ними статусу міжнародного;

– **помилки в документації** – можуть носити характер правопорушення, що тягне за собою ймовірність притягнення до адміністративної відповідальності;

– **екологічні проблеми** – сучасна складна екологічна ситуація зумовлює необхідність проведення екологічного аналізу протягом практично всіх фаз життєвого циклу науково-освітніх міжнародних проектів;

– **проблема несприятливого впливу на оточення проекту** – серед несприятливих результатів впровадження науково-освітніх міжнародних проектів є зниження рівня життя населення певного регіону, погіршення умов праці робітників певної організації, зменшення рівня середнього доходу громадян, порушення архітектурної цілісності та історичних цінностей у межах певної території, нанесення шкоди здоров'ю населення певного регіону, зниження рівня добробуту громадян тощо;

– **некваліфікованість проектної команди** – важливість даної проблеми полягає у тому, що її виникнення зазвичай тягне за собою появу більшої із описаних у даній статті проблем реалізації науково-освітніх міжнародних проектів;

– **неадекватна оцінка** кількості наявних і доступних **ресурсів**, необхідних для реалізації науково-освітніх міжнародних проектів – виникнення даної проблеми є прямим наслідком некваліфікованості та недосвідченості членів проектної команди;

– **банкрутство партнерів** – нестабільність зовнішнього середовища та деякі інші об'єктивні чинники можуть спричинити банкрутство навіть тих партнерів, які були визначені проектною командою як надійні та стабільні, викликавши таким чином появу ряду труднощів у ході практичної реалізації проектної діяльності;

– **логістичні проблеми** – неправильне планування або помилки при здійсненні транспортного переміщення ресурсів, необхідних для впровадження науково-освітнього міжнародного проекту, можуть призвести до зриву чи затримання постачання, а відповідно, і до затягування та подорожчання проектної діяльності загалом.

Вважаємо за необхідне більш детально зупинитись на розгляді основних специфічних проблем реалізації науково-освітніх міжнародних проектів на практиці.

Впровадження науково-освітніх міжнародних проектів може супроводжуватись виникненням проблеми *суперечності цілей, позицій, пріоритетів, інтересів і поглядів їх учасників*. Учасниками науково-освітніх міжнародних проектів є представники кількох країн, кожен із яких залучається до спільної проектної діяльності з метою задоволення власних інтересів. На практиці узгодити інтереси учасників проекту з різних держав виявляється досить складною, але необхідною умовою ефективної проектної діяльності в цілому [3].

Загалом абсолютно вся діяльність у рамках науково-освітнього міжнародного проекту, усі зусилля всіх учасників мають орієнтуватись на досягнення спільних чітко окреслених цілей. Зважаючи на те, що на кожного учасника покладаються конкретні обов'язки, недотримання або невиконання яких хоча б одним із учасників чинить загальний несприятливий вплив на ефективність реалізації науково-освітнього міжнародного проекту в цілому.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Разом з тим, проектна діяльність у жодному разі не повинна провокувати появу чи включати певні заходи, реалізація яких передбачає виникнення протидії між учасниками.

Окремо маємо виділити можливість появи проблеми *невідповідності науково-освітніх міжнародних проектів державним пріоритетам* у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Якщо цілі проекту суперечать пріоритетам розвитку країни, то його реалізація стає неможливою чи стикається з рядом бар'єрів і перепон, оскільки обов'язково буде супроводжуватись відсутністю державної підтримки або навіть протидією з боку органів державної влади.

У даному контексті також слід наголосити на важливості належної та послідовної реалізації принципів і пріоритетів державної політики на практиці. Недоліки та прогалини в реалізації ключових положень державної інноваційної політики провокують виникнення значних труднощів різного роду у ході впровадження на практиці інноваційних науково-освітніх міжнародних проектів. Загалом, можемо впевнено заявити, що це, у свою чергу, призводить до суттєвого сповільнення темпів інноваційного розвитку країни в цілому.

На практиці цілком можливим є одночасна реалізація кількох науково-освітніх міжнародних проектів у межах однієї країни. При цьому принципово важливим є виключення ймовірності виникнення *проблеми суперечності проектів один одному*. Наприклад, два науково-освітні міжнародні проекти можуть за своєю суттю бути взаємовиключними, тобто такими, паралельна практична реалізація яких неможлива або неефективна. Науково-освітні міжнародні проекти мають узгоджуватись між собою не тільки за своїми цілями та сутністю, а й за необхідними для їх повноцінного впровадження ресурсами. Останнє пояснюється фактом обмеженості й вичерпності переважної більшості ресурсів.

Чимало проблем реалізації науково-освітніх міжнародних проектів пов'язано з процесами *планування*. Непрофесійно, недбало, неретельно розроблені, неточні, нечіткі (двозначні) плани за науково-освітнім міжнародним проектом обов'язково спричинять виникнення ряду проблем у ході їх безпосередньої реалізації на практиці. Зокрема, можливим є зниження ефективності та рівня якості отриманих результатів, нереальність досягнення означених цілей проекту у повному обсязі. Власне, маємо відзначити, що недоречності у планах науково-освітнього міжнародного проекту в кожному разі призводять до появи проблематичних ситуацій на фазах практичної реалізації та експлуатації результатів проектної діяльності.

У контексті аналізу проблем реалізації науково-освітніх міжнародних проектів необхідно також зосередити увагу на ймовірності розробки *нелогічних і неузгоджених планів*. Скажімо, нелогічність плану за науково-освітнім міжнародним проектом може проявитись у затвердженні до виконання такого порядку заходів (робіт), послідовна реалізація яких або неможлива, або неефективна (з економічної чи техніко-технологічної точки зору).

Разом з тим, слід також зацентувати увагу на такій проблемі реалізації науково-освітніх міжнародних проектів, як *неадекватність та неадаптованість* розроблених планів за науково-освітнім міжнародним проектом до реалій сучасного світу в цілому та особливостей проектної діяльності у рамках відповідної сфери в межах країни впровадження проекту зокрема. Якщо плани за проектом виявляються неадаптованими до умов і вимог стану економічного оточуючого середовища, то їх реалізація виявиться неефективною або навіть неможливою на практиці. До подібних негативних наслідків призводить також визначення нереальних, недосяжних на даному етапі роз-

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

витку науки, техніки і технологій цілей проекту загалом і планів за науково-освітнім міжнародним проектом зокрема.

Проблеми реалізації науково-освітніх міжнародних проектів, пов'язані з плануванням, окрім вищеприписаного, також можуть проявлятися у вигляді виникнення *неточностей і помилок при впровадженні планів* на практиці. Головним чином проблеми подібного характеру виникають через непрофесіоналізм проектною команди (чи окремих її членів) або через певні суб'єктивні фактори.

Не варто оминати увагою ймовірність виникнення такої проблеми, як *визначення хибних цілей* за науково-освітнім міжнародним проектом. Досить обґрунтованою, на нашу думку, є необхідність ретельного опрацювання й оцінки будь-яких рішень, що приймаються на різних рівнях та етапах життєвого циклу науково-освітніх міжнародних проектів. Це у тому числі стосується й окреслення основних і проміжних цілей, спрямованих на досягнення місії науково-освітнього міжнародного проекту загалом. Переконані, що ґрунтовний аналіз та оцінка прийнятих рішень (зокрема, формулювання цілей за науково-освітнім міжнародним проектом) здатні відіграти нерідко навіть вирішальну роль у мінімізації ризику прийняття помилкових (хибних) рішень.

У деяких випадках реалізація науково-освітніх міжнародних проектів супроводжується проблемами *контролю*. Надміру жорсткий контроль над процесами впровадження науково-освітніх міжнародних проектів на практиці здатний зробити його негнучким і неспроможним адаптуватись до умов мінливого внутрішнього і зовнішнього середовища [6]. Останнє, зрештою, призводить до неефективності реалізації або взагалі закриття проекту.

Контрольна діяльність у рамках науково-освітніх міжнародних проектів має носити характер оптимальності. Досить зваженим має також бути втручання вищого керівництва (наприклад, замовника науково-освітнього міжнародного проекту) у контрольну діяльність. Робота в рамках проекту потребує ретельного контролю над доведенням діяльності до логічного завершення, що, у свою чергу, вимагає ґрунтовних заходів з моніторингу науково-освітніх міжнародних проектів.

Проблеми реалізації науково-освітніх міжнародних проектів можуть носити *організаційний* характер і проявлятися головним чином у помилках в управлінні проектною діяльністю. В основному це є результатом відсутності або недосконалого розподілу обов'язків за проектом; недостатньої конкретизації прав учасників науково-освітнього міжнародного проекту; неконкретного визначення рівня відповідальності та підзвітності членів проектною команди; некомпетентністю керівного складу; непрофесійністю членів проектною команди; необґрунтовано високим рівнем плинності кадрів тощо.

Наявність вищенаведених чинників призводить до неорганізованості членів проектною команди зокрема і діяльності в рамках науково-освітнього міжнародного проекту загалом. Організаційні проблеми можуть суттєво знизити рівень вмотивованості учасників науково-освітніх міжнародних проектів, особливо членів проектною команди. Деякі із вищеперерахованих показників (наприклад, відсутність чіткої підзвітності у рамках проектною команди) можуть призвести до виникнення проблем з документацією за науково-освітнім міжнародним проектом, на важливості чого ми вже зупинялись детальніше у даній статті.

Окремої уваги, на нашу думку, потребують *проблеми мотивації* учасників науково-освітнього міжнародного проекту, які можуть виникати у процесі його практичної реалізації. Загалом, від рівня вмотивованості, зацікавленості учасників у результатах реалізації науково-освітнього міжнародного

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

проекту на практиці, як правило, у першу чергу, і залежить його ефективність взагалі. Навіть за наявності потужної техніко-технологічної і фінансової бази, але за відсутності належного мотивування учасників науково-освітнього міжнародного проекту досягнення високоефективних результатів є практично нереальним.

Можемо впевнено констатувати, що задовільною є така система мотивування, яка забезпечує отримання всіма учасниками науково-освітнього міжнародного проекту бажаних саме для них результатів, задоволення їх особистих потреб і досягнення поставлених ними особистих цілей щодо участі у проекті.

Висновки. Охарактеризовані у даній статті проблеми реалізації науково-освітніх міжнародних проектів цілком можуть виникнути на практиці, однак маємо зазначити, що появи деяких із них можна уникнути, переважну більшість вирішити і несприятливі впливи майже всіх із них можна мінімізувати. У першу чергу, це вимагає залучення до процесів розробки та практичної реалізації науково-освітніх міжнародних проектів висококваліфікованих досвідчених фахівців з відповідною освітою та практичними навичками діяльності.

Література

1. Грей К. Ф. Управление проектами: практич. пособие. Пер. с англ. / К. Ф. Грей, Э. У. Ларсон. – М. : Дело и Сервис, 2003. – 527 с.
2. Дункан Вільям Р. Керівництва з питань Проектного менеджменту / За ред. С. Д. Бушуєва. – Вид. 2-ге, переробл. – К. : Інститут менеджменту і бізнесу, 2000. – 197 с.
3. Каленюк І. С. Сутність і показники ефективності проекту / І. С. Каленюк, Н. І. Холявко // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2009. - №3 (4). – С. 4-13.
4. Мазур І. І. Управление проектами: Учеб. пособие для вузов / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге; под общ. ред. И. И. Мазура. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2001. – 574 с.
5. Тарасюк Г. М. Управління проектами: навч. посібн. / Г. М. Тарасюк. – Вид. 2-ге. – К.: Каравела, 2006. – 319 с.
6. Холявко Н. І. Характеристика середовища та основних ознак проекту / Н. І. Холявко // Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів. – 2009. – Вип. 23.2. – С. 149-156.

Надійшла 15.12.2011 р.