

=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\_FILE\_DOWNLOAD=1&Image\_file\_name=PDF/Vchtei\_2014\_1\_22.pdf

20. Верховна Рада України (2015). Про соціальні підприємства. Проект закону України від 04.23.2015 р. N 2710. Автор законодавчої ініціативи: Народний депутат України Фельдман О. Б.]. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JH23A00A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH23A00A.html).
21. Lyakh O. V. Development of Social Enterprises as Way of Mitigating the Social Situation in the Donbass / O. V. Lyakh // Економічний вісник Донбасу. – 2014. – № 4(38). – с. 59 – 66.
22. Lyakh O. V. Social cooperatives: whether the European experience takes root in Ukraine? / O. V. Lyakh // Економічний вісник Донбасу. – 2016. – 4(46). – с. 202 – 211

*Summary. The feasibility of social enterprises sector development in Ukraine, as well as ways of appropriate institutional framework for the sector support creating that based on exploring of the European Union, United States and other OECD countries experience are considered in the paper.*

*Keywords: social enterprises, decentralization of authority, system for social entrepreneurship support, institutional framework, legislation on social enterprises.*

**УДК005.334.7**

**Мельник О.В.,**  
к.е.н., доцент кафедри стратегії підприємств,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима  
Гетьмана»,  
м. Київ

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ**

*В статті розглядаються основні аспекти проектного управління в діяльності сучасних громадських організацій України, визначено специфіку такої діяльності, а також основний інструментарій.*

***Ключові слова:** управління проектами, стратегічне управління, соціальні проекти, громадські (неурядові) організації (НУО).*

**Вступ.** Події останніх років зумовлюють нові виклики у діяльності сучасних підприємств та організацій. Підприємства намагаються застосовувати прогресивні технології управління однак мінливість ринкового оточення будь-якої компанії чи організації, швидкість

розповсюдження інформації, складність і масштабність завдань, що постійно розв'язуються управлінцями, збільшує ризик втрат від неефективних (нераціональних) рішень, які приймаються в умовах невизначеності та дефіциту часу. За таких умов здатність швидко та ефективно реагувати на ці події потребує відповідного застосовування нових технологій стратегічного управління. Одним з найпродуктивніших сучасних напрямків управління є управління проектами.

Управління проектами є на сьогодні однією з найбільш актуальних та прогресивних управлінських технологій, що продовжує швидко розвиватись. Напрямків застосування концепції управління проектами надзвичайно багато і вони можуть охоплювати практично всі сфери людського життя. Більш того, поза межами використання даної технології реалізація багатьох актуальних завдань, що стоять у сучасних умовах перед різними організаціями, державою та суспільством у цілому, стає або майже неможливою, або вкрай неефективною. При чому чим більш масштабні ці завдання, тим більш нагальною стає потреба у застосуванні проектного менеджменту.

Сфера управління проектами є однією з пріоритетних щодо використання методів та прийомів цієї концепції. На жаль, розуміння цього та потенціалу методології управління проектами у відповідних колах недостатнє.

Успіх найчастіше приходить до тих організацій, менеджери яких знають і свідомо використовують специфічні методи та інструменти управління проектами. І навпаки, ігнорування цих методів та інструментів, управління проектами за принципом “як прийдеться” спричиняють до значних фінансових проблем, зниження ефективності функціонування організації та досягнення цілей, а в результаті призводить до втрат різного роду. Управління проектами вже давно не просто набір інструментів, а філософія успішного бізнесу.

Останнім часом в Україні зростає кількість громадських організацій, працює також безліч міжнародних організацій, які виконують як гуманітарні так і інші місії, таким чином вбачаємо актуальним дослідити ефективність управління проектами саме в цій сфері, виявити специфіку роботи з соціальними проектами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Про актуальність цього напрямку діяльності – управління проектами свідчить поява численних публікацій. Особливо це стосується закордонних авторів серед яких можна виділити: Джеффи К. Пинто, Деніс Локк, Клиффорд Ф. Грей, Єрик У. Ларсон, Harold Kerzner і інші. Але не менш важливим внеском до розвитку даного напрямку можна віднести праці російських та українських авторів, таких як: А. С. Товб, Г. Л. Ципес И. И., Мазур, Шапиро В. Д., Меньєв М. Ф., Батенко Л.П., Богданов В. В., Кучеренко

В. Р., Тарасюк Г.М., Тяч Р.Б., Кобилянський Л. С., що з'явилися за останні роки.

Питання функціонування громадських організацій неодноразово були предметом наукових досліджень В.Б. Аверьянова, І.В. Дробуша, В.Ф. Погорілка, І.Н. Рожко. Однак, дані дослідження були присвячені правовому регулюванню діяльності таких організацій.

Якщо брати до уваги сучасні українські громадські організації, то, на жаль, можна констатувати той факт, що вони знаходяться на першому етапі розвитку культури проектного менеджменту, для якого характерно управління проектами за допомогою досвіду та інтуїції, з використанням неформалізованих процедур і простих інструментів (призначення відповідальних і розробка плану заходів), при цьому керівництво не схильне розглядати проект в якості спеціальної діяльності, що потребує застосування специфічних знань, підготовки і ресурсів.

Разом з тим, суттєвими і проблематичними залишаються питання, щодо особливостей управління проектами в громадських неурядових організаціях, відсутність чітких правил послідовності процедур виконання проектів, методів їх реалізації.

Таким чином **метою статті** є теоретичне обґрунтування основних засад проектного управління в громадських організаціях та визначення його специфіки

**Виклад основного матеріалу.** У демократичному світі громадські організації, благодійні фонди, кредитні спілки, партії та інші організації, що не є державними і не займаються діяльністю, спрямованою на отримання прибутку, відносяться до так званого третього сектору. Відношення до двох перших секторів (державного і прибуткового) виключається тому, що підкреслюється незалежність громадських організацій від держави і фокусується увага на їх благодійних цілях [1 с.15].

Особливість управління проектами у вітчизняних громадських організаціях криється ще й в тому, що здебільшого проекти, які ними реалізуються фінансуються міжнародними донорами, таким чином фактична діяльність даних організацій зводиться до регламентованого виконання робіт проекту.

Таким чином, ми спробували сфокусувати свою увагу на головних елементах саме системного підходу до управління проектами, тобто закласти основу системи управління проектами в громадських організаціях.

Слід зазначити, що для підприємств (виробничих чи сфери послуг) проекти є основними засобами реалізації стратегії бізнесу. Вони відіграють досить значну роль у стратегічному управлінні. Реалізація стратегії передбачає виконання великої кількості проектів, які формують портфель проектів. Портфель проектів підтримує стратегію

розвитку підприємства. Не менш важливу роль проекти відіграють в оперативному управлінні, в той час як для громадських організацій це лише інструмент чи засіб досягнення цілей.

Саме проекти дозволяють звести воедино велику кількість різноманітних ресурсів, об'єднати їх в ефективний комплекс і спрямувати на досягнення поставлених цілей.

Головним елементом проектного менеджменту є проект — одноразовий комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на задоволення визначеної потреби (досягнення цілей проекту). При цьому досягнення конкретних результатів відбувається при встановленому матеріальному (ресурсному) забезпеченні з чітко визначеними цілями протягом заданого періоду часу.

Управління громадськими організаціями за допомогою проектного менеджменту забезпечує наступні конкурентні переваги:

1) Рациональне використання ресурсів з жорсткою регламентацією в обсягах та часі, що дозволяє досягти цілі проекту.

Ресурсами НУО є люди, інформація, фінанси, цінності та принципи, можливості, запаси, джерела додаткового доходу.

2) Формування хорошої репутації серед донорів.

Важливе місце в проектному управлінні громадських організацій належить репутації, основою якої є комунікації.

В практиці проектного управління сучасних НУО варто говорити про важливість правильно організованої інформаційно-комунікативної діяльності, оскільки результативність діяльності громадської організації визначається безперервним інформаційним зв'язком не лише з органами влади, а й клієнтами, ЗМІ, бізнес-структурами, а також неурядовими організаціями-партнерами. Інформування, як важливий компонент інформаційної діяльності НУО, потрібно розглядати як засіб впливу на органи місцевого самоврядування та громадськість. Інформаційний вплив НУО – це поширення в місцевій громаді інформаційного продукту, створеного організацією в якості різних типів інформаційних повідомлень [3].

При плануванні проекту значна роль належить інформаційного потенціалу НУО яка спирається на аналітичну інформацію, що відображає реальні умови та ресурсні можливості організації. Ефективний менеджмент орієнтує діяльність сучасної громадської організації на задоволення потреб громадян, досягнення цілей розвитку ГО та створює умови для формування позитивного іміджу. Збір та аналіз інформації, яка дозволяє розробити ряд конкретних заходів щодо досягнення очікуваної ефективності в процесі реалізації проектною діяльністю включає також прогнозування можливої ефективності організації

Для неурядових громадських організацій зазвичай виділяють дві головні складові проекту - це залучення громадськості і розвиток

недержавних організацій та розвиток спроможності місцевих органів влади чи окремих громадян в реалізації своїх прав та інтересів. Залучення громадськості ставить на меті підвищити рівень обізнаності громадян із питаннями, відповідно до специфіки проекту (зокрема багато проектів що зараз реалізуються ГО на Сході України мають на меті покращення місцевого врядування та розширення участі у житті місцевих громад шляхом розвитку навичок та спроможності як місцевих НУО, так і громадян) [ 1, с.23].

У проектах, котрі реалізуються неприбутковими організаціями, існує специфіка у відборі головних учасників проекту. Ініціатором, зазвичай, є сама громадська організація. У якості замовника може виступати орган місцевого самоврядування, бізнес-структура, вищі органи виконавчої влади чи ін. Замовник висуває вимоги щодо кінцевого результату. Проект громадської організації фінансується, як правило, за рахунок спонсорських коштів. В якості спонсорів можуть виступати окремі особи, благодійні фонди та інші інституції. Керівник проекту координує дії учасників та персоналу [3].

Перш ніж почати роботу над проектом громадська організація має поставити собі ряд запитань: хто скористається результатами виконання Вашого проекту? Чи сприятиме виконання цього проекту подальшому розвитку Вашої організації? Чи вистачить у Вас сили, часу та бажання на написання та виконання проекту?

Використання інструментів проектного управління дає можливість чітко сформулювати цілі, визначити стратегію, з'ясувати часові горизонти. Відмінністю проектного менеджменту від усіх інших методичних підходів є можливість оцінити надійність об'єкта інвестування, провести суцільну та всебічну перевірку, сформувати й оцінити команду проекту, контролювати ефективність реалізації завдань, розуміти потребу, включитися в глобальну мережу соціальних, гуманітарних та економічних відносин.

Проектний менеджмент дозволяє об'єднувати всі змінні і визначити ефективні важелі управління. Для ефективної реалізації проектного підходу в управлінні необхідно створити відповідні умови: організаційні, програмні і технічні, сукупність яких представляє собою систему управління проектами на підприємстві.

Особливе місце в проектному управлінні для громадських організації належить моніторингу та оцінці (цілей, робочого плану, штатного розкладу тощо). Моніторинг у багатьох аспектах схожий на оцінку. Різниця полягає в часі виконання, в тому хто виконує, а також у різноманітності та детальності зібраної інформації. Щодо типів зібраної інформації та методів її аналізу моніторинг та оцінка багато в чому збігаються. Моніторинг - це процес постійного накопичення інформації з усіх аспектів проекту, мета якого: визначити хід виконання та остаточне завершення запланованих дій, а також сприяти досягненню

бажаної мети. Моніторинг виявляє проблеми, що постають у процесі реалізації проекту, та необхідні зміни і дозволяє вносити вчасні корективи у сам проект та розклад заходів до того, як вони стануть занадто серйозними чи некерованими. Менеджер проекту відповідає за моніторинг і звітує про його результати. Агенція, яка виділяє кошти, також несе відповідальність за моніторинг і покладається на звіти, що складаються учасниками проекту.[2]

**Висновки.** Підводячи підсумок варто зауважити, що на сьогодні, громадські організації займають важливе місце та виконують ряд важливих завдань в різних сферах життя, крім того вони виступають своєрідним контролюючим органом суспільства різноманітних владних структур. В деяких випадках громадські організації навіть переймають на себе певні функції, які б мала робити держава.

Структура громадських організацій зазвичай проектна, оскільки збирає однодумців, що беруть на себе певні зобов'язання реалізації різноманітних соціальних проектів, а відтак покращують життя в суспільстві.

Управління проектами в громадських організаціях, має певну специфіку, та включає:

- визначення основних учасників і оцінювати їх потреби, інтереси та можливості;
- визначення та аналіз пріоритетних проблеми/обмежень й можливості розвитку;
- визначення цілей розвитку, які стосуються обраних пріоритетних проблем;
- визначати відповідність щодо стратегії та заплановані дії потенційних донорів.

Існує ряд принципів на яких будується управління проектами в громадських організаціях, серед них: принцип доречності та принцип здійсненності.

### **Список використаних джерел**

1. Чотири кроки до успіху [Текст]: Посібник з менеджменту для неурядових організацій Підготовлено Творчим центром «Каунтерпарт», за ред. Н.Якубчк К: «МАКАР», 2005. 248с. с.15
2. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник / [Чемерис А.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 80 с.
3. Смолярчук Є. Специфіка проектного менеджменту громадських організацій в Україні. Електронний ресурс. Джерело доступу <http://naub.oa.edu.ua/2013/spetsyfika-proektnoho-menedzhmentu-hromadskyh-orhanizatsij-v-ukrajini/>

*Summary.* The article examines the main aspects of project management in contemporary activities non-government organizations in Ukraine, specific features of the activities, and basic tools.

**Key words:** project management, strategic management, social projects, non -government organizations (NGO).

УДК 005.33:330.1:658.3

**Оберемчук В.Ф.,**

*к.е.н., доцент кафедри стратегії підприємств,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»,*

*м. Київ*

**Ліва О.М.,**

*аспірант,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»,*

*м. Київ*

## **ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ: СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ**

*У статті розкрито концепцію формування бренду роботодавця під призмою соціалізованості підприємства. Висвітлено соціальні механізми розвитку бренду роботодавця.*

**Ключові слова:** *бренд роботодавця, соціальні аспекти, взаємодія, соціалізованість, соціальний капітал.*

**Постановка проблеми.** В епоху формації постіндустріальної ери підприємництва надзвичайної ваги набуває здобуття якісної кадрової бази. До залучення та утримання ефективних та висококласних спеціалістів прагне кожна компанія. З іншого боку кожен працівник при виборі роботи, окрім матеріальних стимулів, знаходиться під впливом бренду роботодавця. Нематеріальні блага, комфортність праці розглядаються кандидатом за інформацією про існуючі соціальні процеси на підприємстві. Тому формування успішного бренду роботодавця з урахування соціальних аспектів потребує детального вивчення і розвитку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання формування бренду роботодавця набуває всебічного наукового обговорення на фоні економічно-соціальних зрушень розвитку підприємницької теорії. Концепція бренду роботодавця була закладена такими