МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин
та європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

ПОЛІЩУК Денис Олександрович

УДК: 339.92:061.2

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Управління міжнародними проєктами
в інституціях громадянського суспільства»**

за ОПП “”Міжнародні економічні відносини” спец. 292 “Міжнародні економічні відносини”
галузі знань 29 “Міжнародні відносини”

Подається на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання
на відповідне джерело
_____ Д.О. Поліщук

Керівник роботи
Куцмус Н.М.
д. е. н, професор

Житомир – 2024

АНОТАЦІЯ

Поліщук Д. О. “Управління міжнародними проєктами в інституціях громадянського суспільства”. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) освітнього ступеня за ОПП “Міжнародні економічні відносини” галузі знань 29 “Міжнародні відносини” спеціальності 292 “Міжнародні економічні відносини”. – Поліський національний університет, Житомир, 2024.

Кваліфікаційна робота присвячена систематизації теоретичних та практичних особливостей управління міжнародними проєктами в умовах інституцій громадянського суспільства, а також розробка рекомендацій щодо їх удосконалення. У роботі розглядаються управління проєктами в різних секторах економіки. На основі аналізу міжнародної проєктної діяльності в Україні розроблено рекомендації, щодо стратегічних напрямків удосконалення управління міжнародними проектами в інституціях громадянського суспільства.

Ключові слова: міжнародний проєкт, інституції громадянського суспільства, управління проєктами, планування, залучення коштів, соціальний вплив.

ABSTRACT

Polishchuk D.O. "Management of international projects in institutions of civil society". – Qualification work on the rights of manuscript.

Qualifying work for the first (bachelor’s) degree under the EP "International Economic Relations" in the field of knowledge 29 "International Relations" specialty 292 "International Economic Relations". – Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

The qualification work is devoted to the systematization of theoretical and practical features of international project management in the conditions of civil society institutions, as well as the development of recommendations for their improvement. The work deals with project management in various sectors of the economy. Based on the analysis of international project activities in Ukraine, recommendations were developed regarding strategic directions for improving the management of international projects in civil society institutions.

Key words: international project, civil society institutions, project management, planning, fundraising, social impact.

Зміст

		Стор.
Вступ		4
РОЗДІЛ 1.	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ СУСПІЛЬНО-ОРІЄНТОВАНИМИ ПРОЕКТАМИ…….	7
РОЗДІЛ 2.	ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЄКТАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ІНСТИТУЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВ …….	14
2.1.	Тенденції розвитку міжнародної проєктної діяльності в Україні ……	14
2.2.	Роль та функції ПФ “GARDE” в управлінні реалізацією суспільно-орієнтованими міжнародними проектами …	19
РОЗДІЛ 3.	СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЕКТАМИ В ІНСТИТУЦІЯХ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА …….	30
ВИСНОВКИ …….		33
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ……..		35

ВСТУП

У сучасному світі інституції громадянського суспільства (ІГС) відіграють дедалі важливішу роль у вирішенні глобальних проблем. Їхня діяльність спрямована на покращення життя людей, захист прав та свобод, а також на розвиток демократії та верховенства права. Одним із ключових інструментів, які використовують ІГС для досягнення своїх цілей – міжнародні проєкти. Ці проєкти дають можливість співпрацювати з партнерами з інших країн, отримувати новий досвід та ресурси, а також реалізовувати масштабні ініціативи, які неможливо втілити в життя самостійно. Однак, управління міжнародними проєктами в ІГС має свої особливості та проблеми. Ці проєкти часто реалізовуються в умовах обмежених ресурсів, нестабільності та політичних ризиків. Крім того, такі оганізації можуть не мати достатнього досвіду та знань для ефективного управління складними міжнародними проєктами.

Метою кваліфікаційної роботи є систематизація теоретичних та практичних особливостей управління міжнародними проєктами в умовах інституцій громадянського суспільства, а також розробка рекомендацій щодо його удосконалення.

Основними завданнями роботи є:

- проаналізувати теоретичні основи управління міжнародними проєктами.
- дослідити особливості управління міжнародними проєктами в ІГС.
- визначити основні проблеми, з якими стикаються ІГС при управлінні міжнародними проєктами.
- розробити рекомендації щодо покращення практики управління міжнародними проєктами в ІГС.

Об'єктом дослідження є процес управління міжнародними проєктами в ІГС в умовах військової агресії. *Предметом дослідження* слугує сукупність теоретичних, практичних та методичних особливостей реалізації міжнародних проєктів за участю ІГС.

Робота базується на дослідженнях, які опубліковані в періодичних наукових виданнях, працях науковців як з України, так і з-за кордону, а також матеріалах науково-практичних конференцій та електронних ресурсах, що являють собою електронні бази даних економічних показників. Обрану тему досліджували такі науковці, як М. Едвардс, Е. Кляйн, Г. Тейсман, М. ван дер Берг та К. Х'юї тощо. Ці науковці зробили значний внесок у розуміння процесів управління міжнародними проектами в інституціях громадянського суспільства (ІГС), а також їх вплив на ефективність реалізації цих проектів та розвиток самих ІГС. Роль міжнародних проектів в інституціях громадянського суспільства (ІГС) та їх вплив на розвиток ІГС та суспільства в цілому досліджували такі вітчизняні науковці: О. Іванова, І. Коваленко, О. Петренко та інші. Вони зосереджувалися на особливостях управління міжнародними проектами в інституціях громадянського суспільства (ІГС) та досліджували фактори, що впливають на ефективність реалізації цих проектів.

Для вирішення поставлених завдань будуть використані такі методи дослідження: *аналіз літературних джерел* – з метою вивчення існуючих теорій, концепцій та методик, що стосуються досліджуваної теми; *аналізу та синтезу* –для узагальнення досвіду та практики вирішення подібних завдань; з метою пошуку та формулювання гіпотез дослідження; *індукції та дедукції* – для обґрунтування вибору методів дослідження та інтерпретації отриманих результатів; *порівняльний аналіз* – при визначенні спільних рис та відмінностей між різними об'єктами, явищами чи процесами; з метою виявлення закономірностей та причинно-наслідкових зв'язків; для оцінки ефективності різних методів та підходів до вирішення поставлених завдань.

Інформаційну основу дослідження становлять наукова література, монографії, статті, публікації в періодичних виданнях; нормативно-технічна документація, стандарти, методичні рекомендації; статистичні дані, звіти, аналітичні матеріали; результати власних досліджень.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

Результати досліджень були апробовані на конференціях та опубліковані:

1. Поліщук Д. Специфіка проблем міжнародного бізнесу та взаємин в умовах пандемії COVID-19. Глобальний вимір сучасних проблем міжнародного бізнесу та менеджменту: Матеріали VII студентської наукової конференції. Житомир: Поліський національний університет, 2021. С. 91–93.
2. Поліщук Д. Міжнародні організації під час пандемії COVID-19. Партнерство бізнесу та університетів: Міжнародний контекст: Матеріали VIII–мої науково-практичної студентської конференції, присвяченої 100-річчю Поліського національного університету. Житомир: Поліський національний університет, 2022. С. 94–95.
3. Поліщук Д. Цілі сталого розвитку: Порядок денний для країн G-7. Мировідбудова та глобальне економічне зростання: Фокус дипломатії: Збірник матеріалів IX-ої науково-практичної студентської конференції. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 164–167.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ СУСПІЛЬНО-ОРІЄНТОВАНИМИ ПРОЕКТАМИ

В сучасному світі проєктна діяльність є однією з найбільш популярних форм взаємодії між різними учасниками суспільства, представниками бізнесу чи органів влади. Проект репрезентує собою унікальний набір процесів з обмеженими часовими, ресурсними та якісними вимогами, спрямований на генерацію нової цінності такої як: розробка нових товарів, послуг, програмного забезпечення, будівель тощо; удосконалення існуючих процесів, таких як оптимізація виробництва або модернізація систем управління; організація конференцій, фестивалів, виставок та інших подій; проведення наукових досліджень, розробка нових технологій тощо; впровадження соціальних змін, таких як підвищення свідомості щодо проблем охорони здоров'я та навколишнього середовища.

В академічному середовищі розуміння проєкту визначається як обмежена в часі, ресурсах та вимогах до якості унікальна сукупність процесів, спрямованих на створення нової цінності. Проект може бути реалізований у формі продукту, процесу, події, дослідження чи зміни. Важливими характеристиками проекту є обмеженість у часі, ресурсах, унікальність та створення нової цінності для зацікавлених сторін. З огляду на це, класифікація проєктів може здійснюватися за критеріями сфери діяльності, масштабу, тривалості та складності. Управління проектами вважається наукою та мистецтвом планування, організації, виконання та контролю проектів для досягнення їх цілей. Здійснення успішного управління проектами вимагає ретельного планування, чіткого визначення цілей, ефективної комунікації та співпраці між усіма сторонами, зацікавленими в проекті [1].

Отримання успішного результату при управлінні проектами потребує наявності не лише необхідних знань та навичок у галузі планування, організації,

виконання, контролю та комунікації, але й лідерських якостей для мотивації та керування командою.

Застосування концепції проєктного управління дозволяє вирішувати складні проблеми, впроваджувати інновації та поліпшувати якість життя людей у сучасному світі. Зміна складності проблем та обмеженість ресурсів, що робить управління проектами все більш важливим та затребуваним. Управління проєктами – це застосування знань, навичок, інструментів та методів для планування, організації, виконання та моніторингу проекту з метою досягнення його цілей в рамках визначених обмежень, таких як час, бюджет та якість. Існує значна кількість різноманітних методів та підходів до керування проектами. Серед найпоширеніших методів можна виділити наступні [3]:

- метод "Водоспад" – підхід ґрунтується на послідовному виконанні етапів проекту, при цьому кожен етап завершується перед тим, як розпочинається наступний.
- гнучкий метод – підхід характеризується більшою гнучкістю, що надає можливість вносити зміни до плану проекту протягом його виконання.
- метод "критичного шляху" – підхід використовується для ідентифікації найважливіших завдань проекту та забезпечення їх своєчасного виконання.

Вибір конкретного методу залежить від характеристик конкретного проекту та його унікальності. До головних аспектів управління проектами входять такі складові: у*правління ризиками* – передбачення та ідентифікація потенційних ризиків для проекту та розробка плану їх управління; *управління якістю* – забезпечення відповідності проекту вимогам щодо якості; у*правління змінами* – керування змінами до проекту, які можуть виникати протягом його виконання.

Управління проектами також часто називають своєрідною «сферою науки». Теоретичні засади такої діяльності є всеохоплюючою спадщиною теорій – обговорених, спростованих, підтверджених — для передбачення основних явищ, визначення небезпек, точного визначення альтернатив і перевірки припущень. Доречним описом управління проектами як наукової діяльності

була б теорія «фрагментованого часу» [2]. Ця теорія втілює надійний набір загальних основних принципів та ідей. Це уявлення знаходить підтвердження не лише в оглядах літератури, але й у межах таких відмінних традицій, як «раціоналістична та інструменталістична традиції» в поєднанні з ідеями «традиції організаційної теорії».

Витоки управління проектами можна простежити до реальних проблем, пов'язаних із координацією завдань у складних починаннях. Спочатку діаграми Ганта, структури розбивки робіт і методології планування займали центральне місце – вони відіграли важливу роль у обґрунтуванні управління проектами в рамках традиції управління операціями. Ця традиція значною мірою походить від практиків галузі, які очолили розробку інструментів і методів, спрямованих на підвищення ефективності проекту.

Окрім цих піонерів, дослідники менеджменту також зіграли ключову роль у поширенні знань про управління проектами через основоположні статті та підручники. Саме в 1960-х роках журнал «Management Science» опублікував роботи про PERT (техніка оцінки та перегляду програм, рис. 1.1), а також про критичні шляхи управління проектами та мережевого планування – таким чином представивши ранні концепції мереж проектної діяльності.

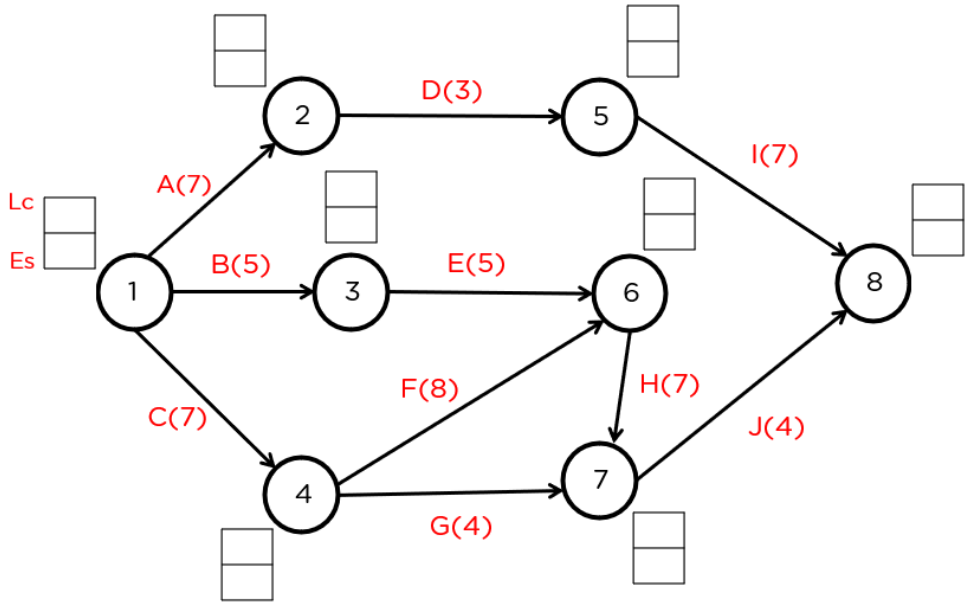

Рис. 1.1. Концепція PERT-моделювання реалізації проєкту

Згодом ці рудиментарні ідеї поступилися місцем більш складним методам разом із комплексним аналізом, який продовжує розвиватися в рамках цієї дисципліни [4]. Наприкінці 1960-х і на початку 1970-х років були досліджені паралельні стратегії в проектах розробки, контролю за витратами на проекти та різноманітні рішення щодо планування та планування проблеми оптимального використання ресурсів. Подальші роботи в 1970-х і 1980-х роках покращили розуміння ще більш складних проблем, ввівши динамічні ситуації, які включали багатоетапні евристичні процедури декомпозиції для планування проектів і планування проектів з обмеженими ресурсами, що безперервно діляться.

Еволюцію управління проектами можна простежити за допомогою двох емпіричних досліджень. Одне з них заглиблюється в тонкощі успіхів і невдач проектів, щоб знайти найкращі практики управління проектами, які часто називають дослідженням критичного фактора успіху (CSF) [5]. Цей напрямок досліджень було започатковано в результаті державного фінансування, спрямованого на дослідження показників успіху державно-фінансованих проектів, з помітним внеском таких організацій, як RAND Corporation і Світовий банк в епоху 1960-х років. Їх основна мета полягала в переосмисленні успіху проекту на концептуальному рівні та розгляді підходів до його досягнення.

Наукові журнали, такі як «California Management Review», зіграли важливу роль у критичному аналізі ефективного використання (або його відсутності) управління проектами – започаткувавши це більш детальне дослідження, зосереджені на розумінні проектів як організаційних форм і процесів, появі традиції непередбачених обставин в управлінні проектами з аналізом різних типів матричних організацій для успішної реалізації проекту.

Неоднозначність управління проектами, організаційний конфлікт і влада в управлінні проектами є одними з більш «процесуальних» і «поведінкових» проблем проектів. Раціоналістичні підходи до управління проектами та дослідження операцій управління проектами, широкомасштабні дослідження критеріїв і факторів успіху проекту, а також дослідження проектів як

організаційних форм є одними з потоків досліджень управління проектами, які все ще важливі сьогодні [6].

Визначення типу проекту є кроком у розробці методів та інструментів для управління проектами. Дослідники виявляли інтерес до конкретних типів проектів і пов’язаних з ними характеристик, особливо у сфері управління проектами. У наступному огляді ми обговоримо класифікації за типами та розробку типологій відповідно до розміру, інституційного/галузевого контексту, організаційного стану та особливостей завдань. Спочатку, що стосується широкого спектру тематики, включаючи великі проекти, мегапроекти, масштабні проекти, великі інженерні проекти та програми. Наступним аспектом є інституційний контекст, на який указують дослідження різницю між державними проектами (у порівнянні з приватними) та відмінностями між сферовими або галузевими характеристиками проектів, такими як транспорт, інфраструктура, біотехнології, телекомунікації, електростанції, створення фільмів і будівельні проекти.

Крім того, проекти класифікуються згідно з їх «організаційним станом», що охоплює різноманітність, таку як міжорганізаційні проекти, глобальні проекти, розсереджені проекти, віртуальні та спільно розташовані проекти. Також проводяться порівняння таких аспектів, як «сталість взаємин» у проектах, повторна співпраця і «вбудовані проекти», при цьому останнє дослідження тяжіє до інтеграції інституційного контексту з організаційними умовами [9].

Крім того, дослідники аналізували конкретні «особливості завдань», які пов'язані з результатом та характером завдань, зазвичай це складність та невизначеність, або їх комбінації або варіації. Запропоновано розділити проекти на три основних типи: бізнес-проекти (проекти для клієнтів, проекти доставки, проекти складних систем), проекти розвитку (внутрішні проекти для розробки нових технологій, продуктів, послуг та знань) та проекти змін (розширення організаційних можливостей, виробничих потужностей, розвиток нового ринку, зміна організаційної структури та процесів, впровадження нових IT-систем.

Зосереджуючись на технологічних характеристиках управління проектами, вчені виділили три основні фактори: 1) складність, 2) невизначеність і 3) темп [10]. Деякі дослідження фокусуються на окремих аспектах, таких як складність проектів CoPS. Інші акцентують увагу на технологічній невизначеності або навіть на конкретних категоріях, пов'язаних з екстремальними видами невизначеності, як от «проекти оновлення» та «авангардні проекти». Останнє стосується типології проектів розвідки та експлуатації та унікальних проти повторюваних проектів. Загалом, спроби класифікації міжнародних проєктів є важливими, оскільки вони виділяють специфічні характеристики та проблеми різних типів проектів, що дає змогу порівнювати їх між собою та розробляти кращі методи та практики управління. Для глибшого розуміння природи проектів необхідно досліджувати "доповнюваність" та окремі організаційні проблеми, пов'язані з управлінням і організацією проектів.

В умовах складності та динамічності змін міжнародного ділового середовища управління міжнародними проєктами відбувається із застосуванням еджайл-методології (AGILE) (рис. 1.2):

Рис. 1.2. AGILE-методологія управління проєктами

Еджайл або гнучке управління проектами – це ітеративний підхід до управління проектами. Він розбиває проектні процеси на менші цикли, які називаються спринтами або ітераціями. Гнучке управління проектами дозволяє проектним командам з розробки програмного забезпечення швидко і спільно

працювати над проектом, маючи можливість адаптуватися до мінливих вимог під час розробки. Це також дозволяє командам розробників швидко реагувати на відгуки, щоб вони могли вносити зміни в кожному спринті та продуктовому циклі.

Отже, управління міжнародними проектами може бути надзвичайно цікавим і корисним, але також може бути і складним завданням. Залежно від складності вимог, кількість різних локацій і мов, що відповідають цілям проекту, може стати надзвичайно складною, коли проект перетворюється з локального на глобальний. Управління міжнародними проектами включає в себе також обговорення особливостей менеджменту зацікавленими сторонами, через що проекти часто зазнають невдачі.

РОЗДІЛ 2
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЄКТАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ІНСТИТУЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

2.1. Тенденції розвитку міжнародної проєктної діяльності в Україні

В Україні міжнародна проєктна діяльність переживає значні трансформації у зв'язку з рядом чинників. На перше місце виходить вплив повномасштабної війни Росії проти України, оскільки конфлікт спричинив руйнування інфраструктури, значні людські втрати та переміщення мільйонів осіб. Ця ситуація негативно позначилася на реалізації поточних проєктів та породила нові виклики й можливості для міжнародної проєктної діяльності [11]. Також слід зауважити про інтеграцію України з Європейським Союзом, оскільки надання статусу кандидата в члени ЄС розширює можливості для співпраці з європейськими партнерами та доступу до фінансування для проєктів. Це супроводжується зростанням потреби впровадження європейських стандартів та управлінських практик. Додатковим фактором, який впливає на міжнародну проєктну діяльність, є цифрова трансформація. Україна активно розвиває цифрову економіку, що відкриває нові можливості для співпраці у сфері інформаційних технологій та електронного урядування.

Крім того, Україна робить значні кроки у напрямку сталого розвитку, що передбачає значні інвестиції в проекти з енергоефективності, використання відновлюваних джерел енергії та охорони довкілля. З цього випливає необхідність залучення міжнародних ресурсів для досягнення цих цілей. Значиме значення має і розвиток людського капіталу, оскільки зростає потреба у кваліфікованих фахівцях з управління проєктами, знаннями та досвідом міжнародної співпраці.

Ці тенденції матимуть суттєвий вплив на майбутнє міжнародної проєктної діяльності в Україні. Очікується, що зросте роль міжнародної співпраці у

реалізації складних проєктів, спрямованих на відновлення країни, її інтеграцію до ЄС та досягнення цілей сталого розвитку. Важливо зауважити, що окрім вищезазначених тенденцій, існує низка інших факторів, які можуть вплинути на розвиток міжнародної проєктної діяльності в Україні. Зокрема, йдеться про роль різних стейкхолдерів, які ініціюють та підтримують різного роду проєкти, наприклад [12]:

1) *державні* – Міністерство міжнародних справ Канади, Агенство США з міжнародного розвитку (USAID), Шведська агенція міжнародного співробітництва (SIDA), Німецьке товариство міжнародного співробітництва (GIZ);

2) *міждержавні* – Програма розвитку ООН, Міжнародна організація праці (МОП), Організація безпеки і співробітництва у Європі (ОБСЄ), Міжнародний Вишеградський Фонд;

3) *незалежні* (приватні) – Мережа фундацій Відкритого суспільства (мережа Дж. Сороса), Фонд Чарльза Ст. Мотта та ін.

Основні мотивації донорства, які спонукають до реалізації міжнародних проєктів у суспільній сфері пов’язані з такими аспектами:

- потреба покращити якість життя суспільства;
- дотримання цілей сталого розвитку;
- почуття відповідальності за проблеми інших людей і суспільства вцілому;
- прагнення безпеки в глобалізованому світі;
- особа має лідерську, провідну роль в організації;
- особистий досвід;
- визнання, формування і підтримка позитивного іміджу.

В будь-якому випадку, необхідно чітко розмежовувати фонди та їх представників в Україні –приватні організації-посередники. Перші мають власні кошти і приймають кінцеве рішення про надання заявнику допомоги у формі гранту. Другі – не мають власних коштів, не приймають рішень, а лише сприяють у розподілі чужих грошей (інформують громадськість, допомагають у підготовці проектів, оцінюють і роблять попередній відбір заявок, здійснюють

поточний контроль за виконанням проектів і подають донорові звіт). Фактично, існує велика кількість донорів або сервісних організацій, здатних надати фінансову або технічну підтримку [13]. Це можуть бути державні установи і міжнародні організації, комерційні структури, релігійні, наукові та громадські некомерційні організації, а також приватні особи. В Україні наразі представлено багато видів організацій підтримки.

У більшості випадків фонди спеціалізуються у підтримці конкретних галузей громадського життя, таких як освіта, наука, соціальна допомога та інші. Таким чином, відповідність інтересів фонду та тематики проекту є основною умовою для його розгляду. Фонди обмежують та передбачають можливі видатки з бюджету проекту, такі як відрядження, закупівля офісного обладнання, видання книг, освітні програми та консультаційні послуги, оплата праці персоналу та інше. Нижче наведені приклади реалізації проєктів за різними сферами [14] (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

Спеціалізація проєктної діяльності міжнародних організацій за сферами реалізації в Україні

Назва організації	Сфера діяльності
Фонд Відродження	проекти в різних сферах, таких як демократія, права людини, освіта, культура, незалежні ЗМІ
Чарльз Стюарт Мотт Фундація	проекти в сфері освіти, охорони здоров'я, економічного розвитку та громадянської участі
Фонд Сороса	проекти в сфері демократії, прав людини, освіти, незалежних ЗМІ та культурного розвитку
Європейський фонд науки	наукові дослідження в різних галузях науки
Міжнародний науковий фонд	наукові дослідження в Україні
Дитячий фонд ООН (ЮНІСЕФ)	надає допомогу дітям в Україні, зосереджуючись на таких питаннях, як освіта, охорона здоров'я, захист прав дитини
Управління Верховного комісара ООН у справах біженців	допомогу біженцям та внутрішньо переміщеним особам в Україні
Міжнародний Комітет Червоного Хреста	надає гуманітарну допомогу постраждалим від збройних конфліктів та інших надзвичайних ситуацій
Програма USAID з розвитку демократії та врядування	програма підтримує проекти, спрямовані на зміцнення демократичних інституцій та врядування в Україні
Програма МАГАТЕ "ТЕС"	допомагає Україні підвищити енергоефективність та безпеку своїх атомних електростанцій
Програма Erasmus+	програма надає можливість навчатися, стажуватися та волонтерити в країнах ЄС

Джерело: побудовано на основі матеріалів мережі Інтернет.

Дуже часто цікаві проекти, які за певних умов мали б великі шанси на отримання фінансування, не проходять попередній відбір через те, що структура витрат не відповідає вимогам міжнародної інституції[15]. Цей аспект визначає статус апліканта. Деякі фонди надають допомогу винятково громадським організаціям, тоді як інші фінансують індивідуальних дослідників, студентів, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні інститути, установи освіти і культури. Існують обмеження щодо регіону, оскільки фонди зазвичай обмежують свою діяльність певними країнами, регіонами або округами.

Це може бути застосовано як до місця реалізації проекту, так і до місцезнаходження самого заявника, який подав проект. Слід відзначити, що ця умова практично не застосовується до більшості міжнародних благодійних фондів і організацій, таких як, наприклад, Фонд Форда, Фонд Євразії, Агентство США з міжнародного розвитку, Британська Рада[16]. У світі існує багато таких фондів і навіть якщо не всі вони мають свого представника в Україні, співпраця з ними українських організацій повністю можлива. - Оптимальний термін реалізації проекту. Більшість фондів забезпечують фінансування проекту на термін до одного року.

Вибір України на користь Європи відкриває нові горизонти співпраці з розвинутими країнами світу та створює нові можливості для соціального розвитку та зміцнення позицій країни у міжнародних відносинах. Цей вибір є найкращим способом захисту національних інтересів. Питання про європейську інтеграцію України є актуальним у контексті подальшого розвитку, виступаючи як об'єднуючий фактор для наукової спільноти та всього українського суспільства. Співпраця з Європейським Союзом сприятиме наближенню країни до високих європейських стандартів, впровадженню європейських цінностей та, отже, підвищенню рівня життя та благополуччя населення. Чудовими прикладами таких проєктів, можуть слугувати [17]:

1. *Програма "Горизонт Європа"* – ця програма Європейського Союзу сприяє науковим та інноваційним дослідженням. Україна стала асоційованим членом в 2021 році, що відкрило можливості для українських дослідників та

інноваційних компаній отримувати гранти та брати участь у спільних проектах. З 2021 року українські учасники отримали 159 грантів на суму понад 100 мільйонів євро, а у 2023 році прийняли участь у 225 спільних проектах.

2. *Проект "EU4USociety"* – цей 4-річний проект, спонсорований Європейським Союзом та Міжнародним фондом "Відродження", спрямований на підтримку стійкості та демократії в українському суспільстві. Його реалізація призвела до підтримки понад 100 громадянських ініціатив по всій країні та позитивно позначилася на обізнаності громадян про їхні права та можливості, сприяючи також посиленню діалогу між владою та громадянським суспільством.

3. *Програма "Підтримка ЄС для внутрішньо переміщених осіб в Україні"* – Європейський Союз надає гуманітарну та соціальну допомогу внутрішньо переміщеним особам в Україні через цю програму, яка фінансує послуги, такі як надання їжі, води, житла, медичної допомоги та психосоціальної підтримки. За період з 2014 року було надано допомогу понад 1,7 мільйона внутрішньо переміщеним особам, а лише у 2023 році було виділено 150 мільйонів євро на цю ціль.

Основними напрямами освітньої та наукової інтеграції України до Європейського простору знань, що об'єднує структури EHEA та ERA, є впровадження європейських стандартів в систему вітчизняної освіти та науки, а також розвиток міжнародної співпраці через реалізацію спільних наукових, освітніх та інших проектів. З свого боку, країни Європи також бачать перспективи співпраці з Україною й усіляко підтримують впровадження українських проектів та розвиток програм мобільності у вищій освіті, зокрема шляхом фінансування й надання грантів. Нещодавно Україна отримала додаткове фінансування для конкурсів Програми "Еразмус+" на 2019-2020 роки у загальній сумі 5 млн євро.

Європейський союз ухвалив це рішення після розгляду відповідного запиту від України щодо можливості фінансування національних проєктів у сфері вищої освіти[18]. Такі проекти можуть бути спрямовані на розвиток системи

освіти протягом життя, впровадження інклюзивної освіти, підвищення якості вищої освіти та поступову диджиталізацію освіти.

Однією з значущих подій, яка отримала визнання поза межами України, стало проведення Академії "ЄС – Східне партнерство: підтримка нового покоління науковців з європейських студій". Академія об'єднала 36 учасників з країн Східного партнерства та країн ЄС, що стало важливим кроком у сприянні співпраці між молодими вченими з країн Східного партнерства у сфері Європейських Студій (APREI, 2019). Зусилля трьох академічних об'єднань європеїстів з країн Східного Партнерства – Української Асоціації Викладачів та Дослідників Європейської Інтеграції, Асоціації співтовариства дослідників Європейського Союзу (Молдова) та Асоціації досліджень Європейського Союзу (Грузія) – у червні 2019 року привело до проведення міжнародного форуму «Reflecting on the future of the EU–EaP relations: young scholars' voice».

Отже, міжнародні проєкти в Україні мають важливе значення для суспільства та економіки, мають багатофункціональний характер та демонструють тренд до активного зростання.

2.2. Роль та функції ПФ "GARDE" в управлінні реалізацією суспільно-орієнтованими міжнародними проектами

Реалізація міжнародних проєктів в Укаріні відбувається за допомогою взаємодії міжнародних організацій / донорів та вітчизняних організацій й інституцій. Однією з таких організацій є приватна фірма «ГАРДЕ». Підприємства відіграють суттєву роль у керуванні суспільно-орієнтованими міжнародними проектами завдяки своєму наявному ресурсному потенціалу, професійному досвіду та експертним знанням, необхідним для успішної реалізації таких ініціатив. Підприємства можуть надавати фінансову підтримку суспільно-орієнтованим міжнародним проектам у формі грантів, інвестицій або пожертвувань, сприяючи тим самим поширенню впливу

проектів на більшу аудиторію. Крім того, вони можуть передавати своє досвід та знання учасникам проекту з метою покращення їхньої роботи та досягнення поставлених цілей, включаючи технічну допомогу, консультації з управління проектами та навчання. У співпраці з урядовими та неурядовими установами, місцевими громадами та іншими зацікавленими сторонами, підприємства можуть забезпечити успішне здійснення проектів шляхом подолання потенційних перешкод та створення синергії між різними групами.

Повна офіційна назва підприємства – приватна фірма "Гарде", яка знаходиться за адресою: Житомирська область, місто Житомир, вулиця Млинова, будинок 26, індекс 10003. Підприємство зареєстроване в Житомирській області від 14 грудня 1994 року. Форма власності – приватна. Підприємство є юридичною особою і має право здійснювати різні види господарської чи іншої діяльності, а також мати цивільні права і нести всі обв'язки які виникають у зв'язку з цим. Загальна чисельність працівників – 4 особи, обсяг фінансового обороту – більше1 млн. грн. в рік.

У 2015 році Garde стала членом Асоціації інженерів стійких енергетичних технологій в Україні (AESETU) – національної організації, яка об'єднує 24 компанії з 1230 експертами з 16 регіонів України, і почала залучати до консалтингових послуг членів Асоціації як незалежних консультантів на договірній основі. Для участі у тендері компанія Green Garden & K OÜ подає свою пропозицію спільно з компанією PF Garde, яка виконуватиме функцію місцевого субконсультанта для виконання завдань за проектами.

Приватна Фігрма “ГАРДЕ” самостійно планує свою господарську діяльність і визначає перспективи розвитку, керуючись, попитом на послуги, на ринку України та за її межами, необхідністю забезпечення виробничого та соціального розвитку підприємства. ПФ «ГАРДЕ» – є юридичною особою, має печатку кутовий штамп з власним найменуванням, емблему та інші реквізити, власний баланс, розрахунковий, валютний та інші рахунки в банках. Майно підприємства складається з основних фондів та обігових

коштів, а також інших матеріальних цінностей, а також майна, набутого в результаті господарської діяльності підприємства.

ПФ «ГАРДЕ» створена з ціллю здійснення підприємницької діяльності з метою отримання прибутку, та задоволення на цій основі потреб Власника та членів трудового колективу, а також подальшого розвитку й вдосконалення виробництва, впровадження новітніх технологій, з метою підвищення якості послуг, що надаються підприємством. *Предметом діяльності «ГАРДЕ» є послуги з управління та розвитку бізнесу, аналізу та оцінки, розробки стратегій, впровадження систем управління, управління проектами, навчання та тренінгів.*

Фірма також пропонує маркетингові дослідження, збір та аналіз інформації, підготовку звітів, семінари, тренінги, курси підвищення кваліфікації, розробку навчальних програм, переклад документів, юридичні послуги та ведення бухгалтерського обліку. Деякі види діяльності потребують ліцензій або дозволів, які ГАРДЕ зобов'язана отримати. Організаційна структура підприємства представлена на рис. 2.1.

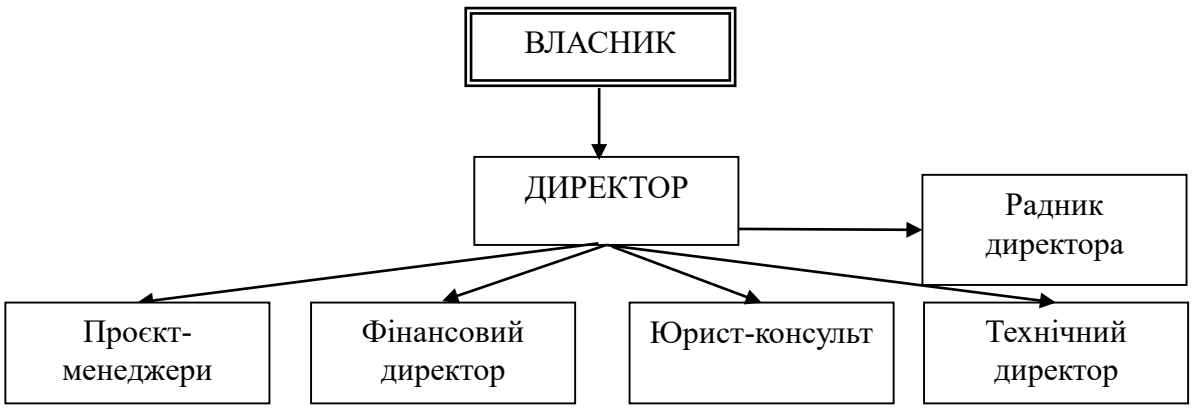

Рис. 2.1. Організаційна структура ПФ «ГАРДЕ»

Управління діяльністю підприємства здійснюється на основі прав Власника щодо господарського використання свого майна та прав підприємства на самостійне здійснення господарської діяльності. Керівництво фінансово-господарською діяльністю підприємства здійснюється директором, призначеним Власником, який має наступні повноваження:

- розробка та затвердження в органах управління Власника програм діяльності підприємства та звітів про їх виконання;

- самостійне укладання угод, договорів та контрактів;

- прийом та звільнення працівників підприємства;

- приймає рішення, видає накази щодо усіх питань поточної діяльності ПФ «ГАРДЕ», та інші дії, необхідні при здійсненні фінансово-господарської діяльності, крім тих, які згідно статуту віднесені до компетенції Власника. Також директор підприємства несе відповідальність за організацію бухгалтерського обліку та забезпечення фіксування фактів здійснення всіх господарських операцій у первинних документах, збереження оброблених документів, регістрів і звітності протягом встановленого законодавством терміну, майнову, дисциплінарну та іншу юридичну відповідальність перед Власником за діяльність підприємства.

Приватна Фірма «ГАРДЕ» відноситься до консалтингових компаній, адже основним видом діяльності є діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах. Протягом останніх п’яти років Команда Green Garden & Garde накопичила міжнародний, передовий та практичний досвід у сфері консалтингу. Завдяки наявному досвіду “Garde” здатні передбачити та оцінити ймовірні ризики, які виникають в процесі планування та імплементації проектів, що фінансуються за рахунок Міжнародних фінансових організацій (МФО). В межах реалізації проектів з енергоефективності, наша команда виконує ряд завдань, які представляють комплексний підхід до супроводу муніципальних проектів, за фінансової підтримки МФО.

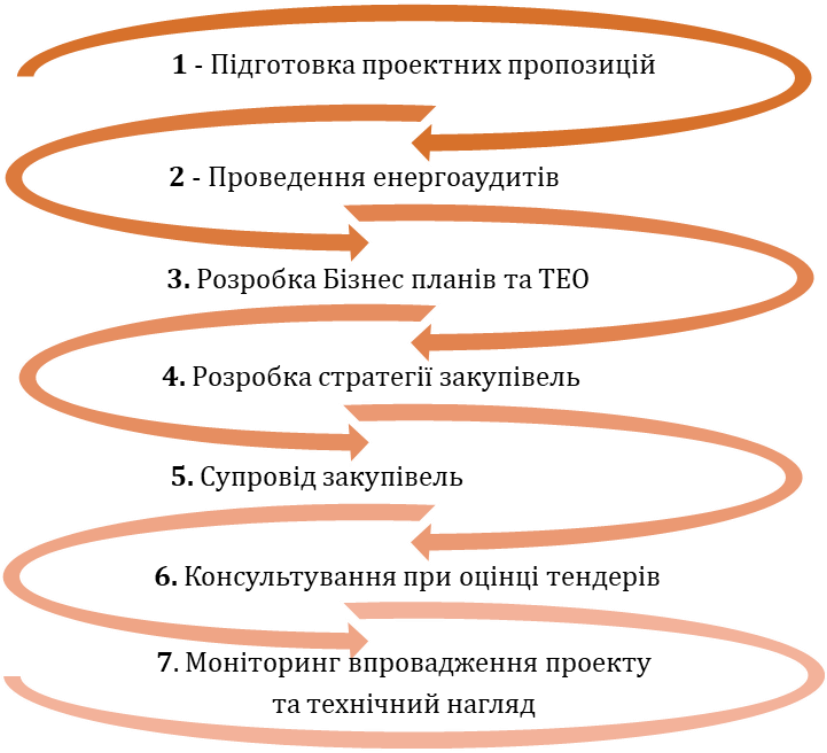

Рис. 2.2. Перелік ключових послуг ПФ «ГАРДЕ» з управління міжнародними проєктами

Компанія Green Garden спільно з Garde орієнтована на співпрацю з українськими містами та має значний досвід у реалізації проектів з енергоефективності в Україні:

Рис. 2.3 Основні напрями діяльності проєктів ПФ “ГАРДЕ”

Команда Green Garden & Garde розширює свою діяльність в перспективних для України напрямках, а саме:

– Сонячна та вітрова енергетика;

– Система сортування та переробки твердих побутових відходів.

Нижче наведені приклади деяких міст, в яких були реалізовані проекти з кредитним та грантовим фінансуванням за участі Green Garden спільно з Garde, як Консультанта з супроводу проектів.

1. м. Олевськ 2019-2020 рр.

Реконструкція вуличного освітлення

- заміна близько 1 300 світильників;
- заміна 50 км існуючого кабелю на СІП;
- встановлення системи дистанційного управління системою вул. освітлення;
- інші супутні роботи.

Бюджет: орієнтовно 480 тис. дол США.

2. м. Рубіжне 2019-2020 рр.

Реконструкція вуличного освітлення

- заміна близько 1 000 світильників;
- заміна 32 км існуючого кабелю на СІП;
- встановлення системи дистанційного управління системою вул. освітлення;
- інші супутні роботи.

Бюджет: орієнтовно 450 тис. дол США.

3. м. Рівне 2017-2018 рр.

Термомодернізація ЗОШ №8 та ЗОШ №26

- утеплення більше 1 000 м.кв. стін;
- заміна більше 1 000 м.кв вікон;
- заміна близко 60 м.кв дверей;
- інші супутні роботи

Бюджет: 650 тис. дол США.

4. м. Мирноград 2017-2018 рр.

Реконструкція вуличного освітлення

- заміна близько 2 000 світильників;
- заміна 85 км існуючого кабелю на СІП;
- встановлення системи дистанційного управління системою вул. освітлення;

Бюджет: 420 тис. дол США.

Аналіз базових показників ПФ "ГАРДЕ" вказує на нестабільну фінансово-економічну ситуацію підприємства. Основна діяльність приносить достатні прибутки, проте збитковість інвестиційної та фінансової діяльності зростає. За 2021 рік загальні активи компанії зросли на 26%, до 5 074 235 грн, що свідчить про активне інвестування в нові обладнання та нерухомість. Загальні зобов'язання збільшилися на 54% до 2 534 728 грн, що може бути пов'язано з боргами, взятими на фінансування росту. Власний капітал зріс на 13%, до 2 718 507 грн, що свідчить про генерацію прибутку компанією та його подальше інвестування. Чистий дохід збільшився на 19%, до 3 314 935 грн, що вказує на успішну реалізацію продукції або послуг. Валовий прибуток також збільшився на 22%, до 1 248 207 грн, вказуючи на підвищену ефективність операційної діяльності. Чистий прибуток зріс на 74%, до 190 428 грн, що свідчить про зростання прибутковості компанії. Звіт показав, що кількість працівників зросла на 15%, розкриваючи процес розширення компанії. Загалом, компанія показала значний ріст протягом 2021-2023 років. Цей ріст був обумовлений збільшенням продажів, розширенням асортименту продукції, виходом на нові ринки та ефективним управлінням.

Наразі, ПФ «ГАРДЕ» має певні фінансові труднощі, що виникли внаслідок його господарської діяльності. Однак, з огляду на позитивні зміни у деяких основних показниках, можна зробити висновок про можливості подальшого розвитку організації при вжитті всіх необхідних заходів.

ПФ «ГАРДЕ» виконує багатогранну роль у керуванні міжнародними громадськими проектами. Властивостями приватної фірми, яка спеціалізується на керуванні міжнародними проектами, є надання досвіду, ресурсів та стратегічного керівництва для забезпечення успішної реалізації й стабільності цих проектів.

Рис. 2.4. Партнери ПФ “ГАРДЕ” у сфері міжнародної проєктної діяльності

Для низки компаній-партнерів «ГАРДЕ» виступає консультантом. Дуже часто для міжнародних проектів організація-донор залучає пул консультантів, однією з яких є місцева компанія, а іншою – міжнародна. Для різних проектів це різні компанії. «ГАРДЕ» має декілька компаній-міжнародних партнерів (рис. 2.4). ПФ “ГАРДЕ” має широкий практичний досвід і знання в роботі з проектами на всіх етапах реалізації:

- розробка BP / FS, тендерної документації, звіту з оцінки тендерних пропозицій, звіти про прогрес;
- проведення закупівель відповідно до міжнародних правил та відповідно до законодавства України, контроль прозорості закупівель через систему ProZorro;

- супровід міст під час процедури затвердження проектів в Міністерстві фінансів і реєстрація проектів в Міністерстві економіки, з метою звільнення грантових контрактів від ПДВ;
- підтримка і нарощування потенціалу для ГРП;
- технічний нагляд;
- супровід проектів з самого початку і до їх завершення відповідно до вимог міжнародних фінансових організацій.

Участь ПФ «ГАРДЕ» у міжнародній проєктній діяльності у 2023 році включала наступні заходи:

- Розробка проектної документації, складання державного іспиту, авторський та технічний нагляд;
- Демонтаж старих світильників типу ЖКП з лампами ДНаТ потужністю 70 Вт та 250 Вт у кількості 2731 шт. І встановлення нових світлодіодних світильників потужністю близько 20 Вт, 30 Вт та 60 Вт у кількості 2974 шт.
- Демонтаж старих металевих кронштейнів у кількості 1985 шт. та встановлення нових металевих кронштейнів у кількості 2024 шт.;
- Демонтаж дроту А25 існуючих мереж зовнішнього освітлення – 65 148 м;
- Нанизування дроту SIW загальною довжиною 85208 м;
- Заміна електричних опор у кількості 49 шт.;
- Установка головок на залізобетонні опори у кількості 10 шт.;
- Встановлення контуру повторного заземлення у кількості 740 комплектів;
- Встановлення обмежувачів перенапруг на лінії в кількості 696 шт.;
- Обрізання та видалення гілок дерев об'ємом 30 м3;
- Виконання комплексу пусконалагоджувальних робіт;
- Утилізація розібраних ламп у кількості 2 974 шт.

Фірма працює лише з міжнародними організаціями, а її діяльність спрямована на допомогу органам місцевого самоврядування у реалізації проектів (тобто надання їм консультаційних послуг, які фінансуються фондами в рамках міжнародних проектів). Але результатом діяльності є вчасне та коректне (відповідно до законодавства та діючих норм, правил та вимог Донора

проекту) виконання етапів проекту. ПФ «ГАРДЕ» вибудовує свою взаємодію з партнерами на основі таких пріоритетів:

- Компанія будує відкритий і добре проінформований діалог з усіма учасниками проекту (фінансистом, містом, консультантами та зацікавленими сторонами, наприклад, компанією з обслуговування мереж вуличного освітлення та світлофорних об’єктів (Міськсвітло). Це дозволяє більш якісно приймати рішення, а також пом'якшує ризик незгоди між сторонами щодо деяких проектних рішень в кінці проекту, коли коригування важко здійснити.
- ПФ “ГАРДЕ” залучає і заохочує міські органи влади до прийняття рішень на основних етапах проекту, таких як вибір будівель, розробка пріоритетної інвестиційної програми (ПІП), розробка плану закупівель. Це має декілька переваг, таких як: місто є більш готовим до реалізації проекту, а також допомагає уникнути ситуації необхідності проведення детального перегляду техніко-економічного обґрунтування, оскільки на ранніх етапах його підготовки були пропущені деякі важливі аспекти.
- Досить часто для проектів в Україні, локальні органи влади мають досить низьку якість даних, а також прогалини в даних щодо громадських будівель. Низька якість даних збільшує ризик низької точності оцінок ПІП, а прогалини в даних можуть призвести до затримок проекту через необхідність збирати відсутні дані. ГАРДЕ допоможе місту знайти необхідні дані серед своїх архівів, а також, в міру можливості, застосуємо методи інтерполяції та оцінки. Що стосується якості даних, компанія зробить перехресні перевірки і таким чином підвищимо точність оцінок.
- Компанія надає пріоритет розвитку мовних компетентностей працівників, які додатково підвищують швидкість нашої роботи та конструктивність нашого діалогу з учасниками проекту.

Портфель проектів ПФ «ГАРДЕ» включає 63 проекти в галузі енергоефективності, 39 з яких були успішно реалізовані, а 24 знаходяться в

процесі реалізації. Географія діяльності ПФ «ГАРДЕ» має загальнодержавний характер (рис. 2.5):

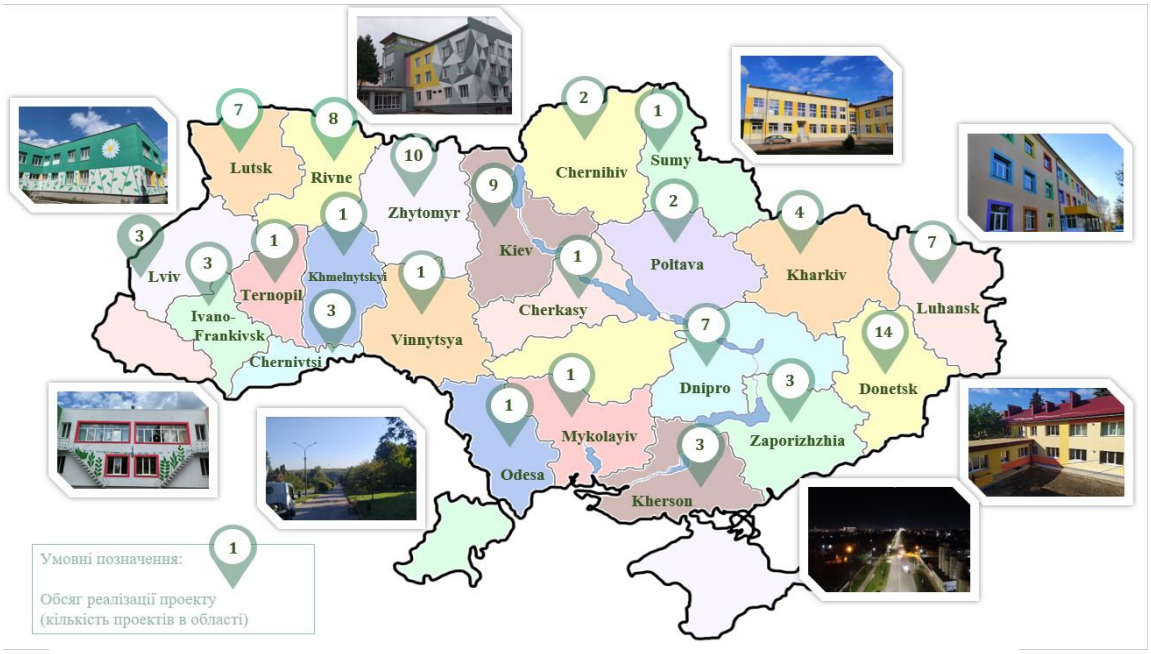

Рис. 2.5 Карта проєктів, які були впроваджені за участі GARDE, у 2015–2023 рр.

Отже, діяльність ПФ «ГАРДЕ» є важливим учасником реалізації міжнародних проєктів, які реалізуються ІГС. Велике значення в реалізації таких проєктів фірма надає адвокації політики та практики, спрямованої на розвиток громадських проектів та вирішення системних проблем.

РОЗДІЛ 3
СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЕКТАМИ В ІНСТИТУЦІЯХ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Інституції громадянського суспільства (ІГС) відіграють дедалі важливішу роль у реалізації міжнародних проектів, спрямованих на вирішення глобальних проблем та розвиток співпраці між різними країнами та культурами. Успішне управління такими проектами є ключовим фактором досягнення поставлених цілей та забезпечення стійкості результатів. Водночас, реалізація міжнародних проєктів стикається з численними викликами:

- ІГС часто мають обмежені фінансові та людські ресурси, що може ускладнювати планування, виконання та моніторинг проектів.
- Міжнародні проекти часто включають партнерів з різних країн та організацій, що може ускладнювати координацію та комунікацію.
- Робота з партнерами з різних культурних середовищ може призвести до непорозумінь та конфліктів.
- Політична нестабільність у країнах-партнерах може негативно вплинути на реалізацію проектів.
- Досягнення стійких результатів міжнародних проектів може бути складним завданням, яке потребує ретельного планування та оцінювання.

Існують декілька стратегічних напрямків, які ІГС можуть використовувати для вдосконалення управління міжнародними проектами (табл. 3.1).

Водночас, реалізація міжнародних проєктів за участю ІГС тісний взаємозв’язок з використовуваними стандартами якості. Не існує універсального рішення для вибору правильних міжнародних стандартів якості проєктів для ваших проєктів. Необхідно врахувати кілька факторів, таких як характер, складність і розмір вашого проєкту, галузь і сектор, очікування та вподобання клієнтів і зацікавлених сторін, а також культурні та екологічні відмінності в регіонах, де відбувається реалізація проєкту. Потрібно оцінити переваги та недоліки кожного стандарту, такі як рівень гнучкості, адаптивності

та сумісності, які вони пропонують. Для цього використовуються такі інструменти, як SWOT-аналіз, бенчмаркінг або аналіз прогалин, щоб порівняти і протиставити різні стандарти і вибрати найбільш підходящий для певного проекту.

Таблиця 3.1

Стратегічні напрями удосконалення управління міжнародними проєктами

Напрям	Характеристика
Розробка чіткої стратегії та цілей	ця стратегія повинна чітко окреслювати цілі проектів, очікувані результати та ресурси, необхідні для їх досягнення
Підвищення кваліфікації персоналу	це може включати навчання з таких тем, як планування проектів, управління бюджетом, моніторинг та оцінка, а також міжкультурна комунікація
Вдосконалення систем та процесів	ІГС повинні розробити та впровадити ефективні системи управління ризиками, системи моніторингу та оцінки, а також системи звітності
Будівництво міцних партнерських відносин	це може допомогти їм отримати доступ до нових ресурсів, знань та досвіду, а також розширити свою мережу впливу
Залучення зацікавлених сторін	ІГС повинні активно залучати до своїх міжнародних проектів усіх зацікавлених сторін, включаючи бенефіціарів, партнерів, урядові органи та громадськість
Сприяння співпраці та обміну знаннями	ІГС мають сприяти співпраці та обміну знаннями з іншими організаціями, які працюють над подібними проектами. Це може допомогти їм дізнатися про кращі практики, уникнути поширених помилок та покращити загальну ефективність своїх проектів
Забезпечення прозорості у прийнятті рішень	це може включати публікацію інформації про проекти на їхніх веб-сайтах, проведення відкритих консультацій та залучення зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень
Регулярна звітність про хід роботи	ІГС мають регулярно звітувати про хід роботи своїх міжнародних проектів зацікавленим сторонам
Підвищення підзвітності	ІГС повинні нести відповідальність за результати своїх міжнародних проектів

Одним із способів вдосконалення міжнародних стандартів якості проектів є їх узгодження з глобальними рамками та настановами, які широко визнані та прийняті у професії управління проектами. Наприклад, Інститут управління проектами (Project Management Institute, PMI) пропонує Звід знань з управління проектами (Project Management Body of Knowledge, PMBOK) та стандарти ISO 21500, які забезпечують загальну термінологію, процеси та принципи управління проектами будь-якого розміру, масштабу та складності. Дотримуючись цих стандартів, керівники проектів можуть гарантувати, що

вони використовують послідовні та надійні методи та інструменти для планування, виконання, моніторингу та контролю своїх проектів. Ще один спосіб підвищити міжнародні стандарти якості проектів – це чітко і часто спілкуватися з усіма зацікавленими сторонами проекту, особливо з тими, хто знаходиться в різних країнах або регіонах. Комунікація є життєво важливою для визначення та управління очікуваннями, вирішення проблем, обміну зворотним зв'язком, забезпечення узгодженості та співпраці. Керівники проєктів повинні використовувати відповідні канали, формати і мови комунікації, щоб донести до учасників проєкту його цілі, обсяг, критерії якості, ролі та обов'язки. Вони також повинні запитувати та враховувати інформацію та пропозиції від зацікавлених сторін, а також регулярно оновлювати інформацію та надавати звіти про хід виконання проекту та його якісні показники.

Ще один спосіб підвищити міжнародні стандарти якості проектів - це чітко і часто спілкуватися з усіма зацікавленими сторонами проекту, особливо з тими, хто знаходиться в різних країнах або регіонах. Комунікація є життєво важливою для визначення та управління очікуваннями, вирішення проблем, обміну зворотним зв'язком, забезпечення узгодженості та співпраці. Керівники проєктів повинні використовувати відповідні канали, формати і мови комунікації, щоб донести до учасників проєкту його цілі, обсяг, критерії якості, ролі та обов'язки. Вони також повинні запитувати та враховувати інформацію та пропозиції від зацікавлених сторін, а також регулярно оновлювати інформацію та надавати звіти про хід виконання проекту та його якісні показники.

Отже, ефективне управління міжнародними проектами є ключовим фактором успіху для інституцій громадянського суспільства. За допомогою стратегічної орієнтації ІГС можуть покращити свою спроможність реалізовувати успішні проекти, які позитивно впливають на суспільство.

ВИСНОВКИ

Написання кваліфікаційної роботи, присвяченої тематиці управління соціально-орієнтованими міжнародними проєктами, дозволяє зробити наступні висновки:

1. Управління проектами – це динамічна дисципліна що постійно розвивається, заснована на міцній теорії та дослідженнях. Різні підходи та методи управління проектами демонструють їх гнучкість та здатність адаптуватися до різних ситуацій. Класифікація проектів є важливим інструментом для розуміння їх складності та сприяє розвитку знань про те, як успішно керувати проектом.

2. Для проєкту в Україні доступно безліч джерел фінансування як від держави, так і від міжнародних і приватних організацій. Європейська інтеграція відкриває нові можливості для українських проектів, а активна діяльність таких організацій, як APREI, різних донорських фондів та організацій, сприяє примиренню України з Європейським Співтовариством. Також, однією із таких компаній є “ГАРДЕ”

3. ПФ "ГАРДЕ" – це приватна консалтингова фірма, що базується в Житомирі, Україна. Заснована в 1994 році, вона надає широкий спектр послуг, пов'язаних з управлінням та розвитком бізнесу, аналізом та оцінкою, розробкою стратегій, впровадженням систем управління, управлінням проектами, навчанням та тренінгами. Фірма має досвід роботи в сфері енергоефективності, співпрацюючи з українськими містами над проектами з реконструкції вуличного освітлення та термомодернізації будівель. ПФ "ГАРДЕ" демонструє стійке зростання фінансових показників, проте має певні фінансові труднощі, які потребують ретельного аналізу та рішучих дій. Для подальшого розвитку рекомендується оптимізувати витрати, розширити асортимент послуг, інвестувати в нове обладнання, а також провести навчання та тренінги для персоналу.

4. Підприємства відіграють суттєву роль у суспільно-орієнтованих міжнародних проектах, надаючи ресурси, знання та експертизу. Їх участь може допомогти у вирішенні глобальних проблем, покращити репутацію компаній та надати доступ до нових ринків. Приватна фірма "ГАРДЕ" є прикладом компанії, яка успішно реалізує міжнародні проекти, сприяючи сталому розвитку та вдосконаленню життя людей. Їх досвід підкреслює важливість відкритого діалогу, залучення місцевих громад та використання якісних даних для досягнення успіху. Участь у подібних проектах може принести користь як самим підприємствам, так і суспільству в цілому.

5. Міжнародні проекти відіграють важливу роль у розвитку ІГС, але їх реалізація потребує ретельного підходу. Обмежені ресурси, культурні відмінності та політична нестабільність – це лише деякі з викликів, з якими стикаються ІГС. Для покращення управління проектами рекомендується: чітко визначити цілі та плани, підвищити кваліфікацію персоналу, вдосконалити системи та процеси, налагодити партнерські відносини, залучати зацікавлених сторін, сприяти співпраці та обміну знаннями, а також забезпечити прозорість та звітність. Впровадження цих рекомендацій допоможе ІГС ефективно управляти міжнародними проектами, долати виклики та максимізувати їх потенціал для розвитку.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Бондар-Підгурська О. В. Стратегія сталого інноваційного соціально-орієнтованого розвитку економіки України. (2017). URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgibin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nvngu_2017_4_20
2. Гури О., Меняйло В. Європейська проєктна культура в Україні: стан, проблеми, перспективи: Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (29-30 травня 2020 р.). URL: https://aprei.com.ua/wp-content/uploads/2020/06/ZBIRNYK-MATERIALIV-KONFERENCZIYI-ZNU.pdf
3. Дяченко В., Дяченко Н., Сурай І., Новаченко Т., Васюренко О. Сучасні тенденції інноваційної діяльності, забезпечення зростання та сталого розвитку економіки України. (2022). URL: https://www.researchgate.net/publication/365253283_Modern_Trends_of_Innovative_Activity_Ensuring_Growth_and_Sustainable_Development_of_the_Economy_of_Ukraine
4. Корнецький А. Соціальне підприємництво в Україні: ефективний інструмент для подолання викликів? (2019). URL: https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/social-entrepreneurship-in-ukraine-an-effective-tool-for-overcoming-challenges/
5. Краєв О. Глобальні тенденції 2024: Місце України на порядку денному Глобального Півдня. (2024). URL: https://prismua.org/en/english-global-trends-2024-the-place-of-ukraine-on-global-south-agenda/
6. Герасимчук С. Глобальні тенденції 2024: Інструментарій України для впливу на глобальні процеси. (2024). URL: https://prismua.org/en/english-global-trends-2024-ukraines-toolkit-to-influence-global-processes/
7. Гавриленкова М. 11 актуальних грантових можливостей для муніципалітетів у сфері відновлення та розвитку. (2023). URL: https://u-lead.org.ua/en/news/115

8. Матсук З. Глобальні виклики та тенденції на ринку цінних паперів в Україні. (2020). URL: http://iepjournal.com/journals_eng/32-33/2020_7_Matsuk_eng.pdf
9. Ульянченко О.В., Цигікал П.Ф., Олійник О.В., Соловйов М.Ф., Токар А.В., Ульянченко О.А., Кошкалда І.В., Литвинов А.І., Литвинова О.М., Бухало О.В., Агарков А.О., Драгунцов В.В., Болотова Т.М., Шелудько Л.В., Каркач О.В., Черкашин Д.К., Федоренко І.П., Покотильська Н.В., Портян М.О., Гуторов А.О., Гуторова І.В., Кірєєва О.А., Єфремова Н.О., Олійник В.О., Пономарьова М.С., Фінашина Г.В., Ульянченко Н.В., Рудь Л.П., Ляліна Н.С., Лебединська О.І., Кучер А.В., Кучер Л.Ю., Полежака С.А., Греченко В.В., Кирилова В.В., Тітова В.Є., Євдокімова М.О., Крамаренко К.В., Кудря А.С., Шовкун Л.В., Чепуль Ю.В., Говтва О.С., Юр'єва Т.Г. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ. (2010). URL:https://www.researchgate.net/profile/Anatolii-Kucher/publication/324970906_Upravlinna_proektami/links/5aee23bdaca2727bc0050fc3/Upravlinna-proektami.pdf
10. Alleman G. Theory of Project Management. (2013). URL: https://www.slideshare.net/slideshow/partially-completed-theory-of-project-management/25353511
11. Armenia S., Dangelico Rosa M., Nonino F., Pompei A. Sustainable Project Management: A Conceptualization-Oriented Review and a Framework Proposal for Future Studies. (2019). URL: https://www.mdpi.com/2071-1050/11/9/2664
12. Bloom N., Sadun R., Van Reenen J. The Organization Of Firms Across Countries. (2008). URL: https://web.mit.edu/is08/pdf/bloom_sadun_vanreenen.pdf
13. Chen J. What Is a Private Company?. (2024). URL: https://www.investopedia.com/terms/p/privatecompany.asp

14. Collevecchio F., Gionfriddo G. Adopting a social purpose in for-profit firms: the role of the board of directors. (2023). URL: https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-023-00879-w
15. Feldstein S., Kot B. (Chun H.). Two Deeply Troubling Trends From Ukraine's Year of War. (2023). URL: https://carnegieendowment.org/posts/2023/02/two-deeply-troubling-trends-from-ukraines-year-of-war?lang=en&center=europe
16. Hakimi A., Boussaada R., Karmani M. Corporate social responsibility and firm performance: a threshold analysis of European firms. (2023). URL: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJMBE-07-2022-0224/full/html
17. Hanisch B., Lindner F., Mueller A., Kristin W., Andreas. Toward theoretical foundation of project management. (2008). URL: https://www.pmi.org/learning/library/theoretical-foundation-project-management-framework-7140
18. Indeed Editorial Team. Private Sector: Definition, Role, Key Features and Examples. (2023). URL: https://www.indeed.com/career-advice/finding-a-job/public-vs-private-sector
19. Jonas S. Theoretical Foundations of Project Management: Suggestions for a Pluralistic Understanding. (2011). URL: https://www.researchgate.net/publication/286941513_Theoretical_Foundations_of_Project_Management_Suggestions_for_a_Pluralistic_Understanding
20. Kudakwashe Dr. Z. Chazireni Dr. B. Society-Oriented Social Responsibility Compass to Sustainable Growth of Small and Medium Enterprises in Developing Countries. (2020-03-15). URL: https://gjmbr.com/index.php/gjmbr/article/view/1511/1511
21. Kumar M., Anjay, Ph. D. Project Management: Theory and Practice from Different Countries. (2020). URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4366829

22. Murray J. Public Sector vs. Private Sector: What's the Difference?. (2024). URL: https://www.thebalancemoney.com/public-sector-vs-private-sector-5097547
23. Özsoy T., Sezgili K. Exploring the Current Practices and Future Directions in Project Management Education and Training. (2024). URL: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440241236053
24. Svejvig P. A Meta-theoretical framework for theory building in project management. (2021). URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263786321001095
25. Soong J., Aung Kyaw H. Myanmar's Perception and Strategy toward China's BRI Expansion on Three Major Projects Development: Hedging Strategic Framework with State-Market-Society Analysis. (2020). URL: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10971475.2020.1809815
26. Stock C., Pütz L., Schell S., Werner A. Corporate Social Responsibility in Family Firms: Status and Future Directions of a Research Field. (2024). URL: https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-023-05382-4
27. Tamplin T., BSc, CEPF. Private Enterprise. (2024). URL: https://www.financestrategists.com/wealth-management/private-enterprise/
28. The X International Scientific and Practical Conference. TRENDS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF MODERN EDUCATION. (2023). URL: https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2023/10/TRENDS-AND-PROSPECTS-FOR-THE-DEVELOPMENT-OF-MODERN-EDUCATION.pdf
29. Uhlaner L., Huse M., Wright M. Private Firms and Corporate Governance: An Integrated Economic and Management Perspective. (2007). URL:https://www.researchgate.net/publication/5158427_Private_Firms_and_Corporate_Governance_An_Integrated_Economic_and_Management_Perspective