

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ МАСШТАБНИХ ПРОЄКТІВ ТА ІНІЦІАТИВ

Кічко Д.О..

*Студентка групи М-21 ННІ БіЕМ
Сумського державного університету*

У сучасних умовах зростання ролі громадянського суспільства громадські організації дедалі частіше виступають ініціаторами масштабних соціальних, гуманітарних, освітніх та правозахисних проєктів. В умовах суспільних трансформацій, кризових явищ та високої динаміки змін саме громадський сектор забезпечує оперативне реагування на актуальні виклики, сприяє розвитку локальних громад, формуванню соціальної згуртованості та підтримці вразливих груп населення. Разом із тим реалізація масштабних ініціатив потребує не лише високої мотивації та волонтерської активності, але й професійного управління ресурсами, командами, комунікаціями та ризиками.

Застосування інструментів проєктного менеджменту, зокрема логіко-структурного підходу, Agile-методологій, систем моніторингу та оцінки, матриць стейкхолдерів і механізмів багатоканального фінансування, створює передумови для ефективної реалізації масштабних ініціатив у громадському секторі. Водночас важливим є формування професійних команд, побудова стратегічних комунікацій та забезпечення прозорої звітності, що сприяє посиленню довіри до громадських організацій та підвищенню їхньої інституційної спроможності.

Саме тому дослідження особливостей проєктно-орієнтованого менеджменту громадських організацій у процесі реалізації масштабних ініціатив є актуальним, оскільки дозволяє визначити ефективні управлінські механізми забезпечення результативності та сталого розвитку громадського сектору.

Громадські організації (ГО) часто розпочинають діяльність із локальних волонтерських акцій. Зростання масштабів ініціатив вимагає переходу від стихійного реагування до системного проєктного менеджменту. Відсутність чіткої структури управління призводить до вигорання команди, порушення дедлайнів та втрати довіри донорів. Застосування проєктного підходу структурує роботу. ГО отримує вимірювані результати. Донори бачать прозорість використання коштів (Матюшенко, 2023).

Масштабна ініціатива потребує чіткого планування. Організація має визначити проблему, цільову аудиторію та методи вирішення. Використання підходу NAOMIE (потреба, ціль, завдання, методи, виконання, оцінювання)

дозволяє пов'язати ідею з конкретними діями (Гончар та ін., 2020). Перед запуском проєкту команда використовує інструмент «дерево проблем». Стовбур – це головна проблема, коріння – її причини, крона – наслідки.

Кейс дії: ГО планує всеукраїнську кампанію з протидії домашньому насильству. Потреба – низька обізнаність жертв про механізми захисту. Ціль – збільшити кількість звернень на гарячі лінії на 20%. Завдання – розробити інформаційні матеріали, провести 10 тренінгів для поліції. Логіко-структурна матриця (ЛСМ) фіксує ці показники. Результат – команда має чіткий план дій. Користь – донор розуміє, на що виділяє кошти, а суспільство отримує дієвий інструмент розв'язання проблеми.

Реалізація соціальних проєктів відбувається в умовах нестабільного середовища (VUCA-світ). Класичний каскадний метод (Waterfall) часто не дає змоги швидко адаптуватися до змін. Практика показує ефективність гнучких підходів (Agile), зокрема фреймворку Scrum (Мазурок, 2026). Робочий процес ділиться на короткі цикли – спринти тривалістю 1-2 тижні. На початку спринту команда ГО формує список завдань. Наприклад, за два тижні необхідно розробити дизайн сайту проєкту та домовитися з 5 інформаційними партнерами. Щоденні короткі зустрічі допомагають виявити перешкоди. В кінці спринту аналізують результати. Результат – команда швидко реагує на зміни законодавства чи зовнішні обмеження. Користь – проєкт не зупиняється через зовнішні фактори.

Масштабні ініціативи залучають багато зацікавлених сторін (стейкхолдерів). Це донори, місцева влада, медіа, цільові групи (Удалова та ін., 2017). Менеджер проєкту формує матрицю стейкхолдерів. У ній фіксують рівень впливу та інтересу кожної сторони. Практичний крок: для органів місцевого самоврядування готують аналітичні звіти, для широкої аудиторії – інфографіку в соціальних мережах.

Команда проєкту формується під конкретні завдання. Ролі чітко розподіляються. Волонтер не є проєктним менеджером. Управління командою вимагає чіткого розподілу обов'язків та фінансової компенсації для ключових фахівців. Результат – кожен стейкхолдер отримує релевантну інформацію, а команда працює без дублювання функцій. Користь – мінімізація конфліктів та зменшення опору змінам з боку місцевої влади.

Масштабні соціальні проєкти рідко фінансуються з одного джерела. ГО застосовують механізм багатоканального фінансування. Він включає гранти міжнародних фондів, кошти місцевих бюджетів, краудфандинг та спонсорські внески бізнесу (Матюшенко, 2023). Процес управління бюджетом вимагає суворого бухгалтерського обліку. Витрати поділяються на прямі (оренда залу для заходу, друк матеріалів) та непрямі (адміністративні витрати ГО).

Кейс: ГО впроваджує політику закупівель. Закупівля послуг чи товарів понад певну суму відбувається через відкритий тендер. Результат – диверсифікація джерел фінансування та прозора звітність. Користь – фінансова стійкість проекту навіть у разі затримки траншу від одного з донорів. Паралельно з бюджетом розробляється комунікаційна стратегія. Вона визначає цілі за методом SMART (конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні, обмежені в часі) (Гончар та ін., 2020).

Кейс: замість абстрактного «розповісти про проект», ставиться ціль «опублікувати 5 статей у регіональних медіа до кінця поточного місяця». Результат – інформація своєчасно досягає конкретних цільових аудиторій. Користь – підвищення впізнаваності ГО та залучення нових партнерів для майбутніх ініціатив. Для підтвердження ефективності ГО впроваджує систему моніторингу та оцінки (MiO). Моніторинг відбувається постійно. Він фіксує кількісні показники: кількість проведених заходів, надрукованих буклетів, охоплення в соціальних мережах. Оцінка проводиться на ключових етапах (Мазурок, 2026). Вона вимірює якісні зміни.

Кейс: проєкт передбачає навчання молоді основам підприємництва. Кількісний показник – 500 випускників курсу. Якісний показник – 50 створених стартапів через 6 місяців після завершення навчання. Інструменти збору даних: анкетування до та після курсу, глибинні інтерв'ю. Результат – ГО має доказову базу своєї ефективності. Користь – успішні проєкти стають сталими, і їх легше масштабувати на інші регіони.

Ефективна реалізація масштабних ініціатив громадськими організаціями потребує впровадження проєктно-орієнтованого менеджменту, який забезпечує системне планування, гнучке управління, прозору комунікацію та результативне використання ресурсів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Гончар, Ю., Жукова, О., Кінаш, А., Кірсанова, Ю., Малько, Ю., Остапчук, О., Чермошенцева, Н. (2020). *Проектний менеджмент в діяльності громадських організацій*. Полтава: ПРООН.
2. Мазурок, А. (2026). *Проектний менеджмент у громадських організаціях*. Київ: ACREC, НаУКМА.
3. Матюшенко, О. В. (2023). *Комплексний механізм управління соціальними проєктами в Україні* (Дисертація доктора філософії). Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ.
4. Удалова, О. А., Буянова, Г. В., & Ївченко, Ю. В. (Ред.). (2017). *Діяльність громадських організацій в сучасних соціокультурних умовах*. Київ: НМЦ «Агроосвіта».

*Науковий керівник: к.е.н., доцент, старший викладач кафедри управління
ім. О. Балацького, СумДУ, **Матвєєва Ю.А.***