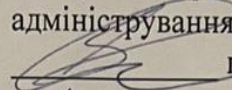


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

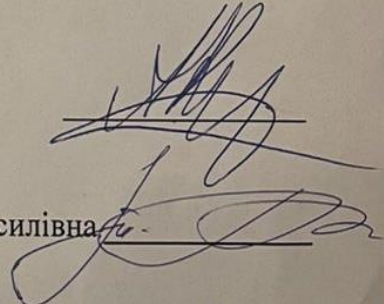
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

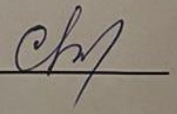
Допускається до захисту
завідувач кафедри публічного управління,
адміністрування та міжнародної економіки
 професор Сокольська Т. В.
« 4 » листопада 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**ПРОГРАМНО-ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ
ТЕРИТОРІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ (ЗА МАТЕРІАЛАМИ УЗИНСЬКОЇ
МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ)**

Виконав: Рябушенко Артем Сергійович

Керівник: к. е. н., доцент Арбузова Тетяна Василівна 

Рецензент: к. е. н., доцент Батажок Світлана Григорівна 

Я, Рябушенко Артем Сергійович, засвічую, що кваліфікаційну роботу виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Затверджую

Гарант ОПП «Публічне управління та
адміністрування»

_____, професор Сокольська Т.В

(підпис)

« 4 » листопада 2023 року

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу магістра

Рябушенку Артему Сергійовичу

прізвище, ім'я та по батькові

Тема: Програмно-проектний підхід в управлінні територіальним розвитком (за матеріалами Узинської міської територіальної громади, Київська область)

Перелік питань, що розробляються в роботі: дослідження змісту організаційного механізму управління проєктами регіонального розвитку; з'ясування специфіки інфраструктурного та фінансового забезпечення проєктної діяльності у сфері регіонального розвитку; представлення організаційно-економічної характеристики Узинської міської територіальної громади та процедур державного планування місцевого рівня щодо формування пріоритетних напрямів розвитку ТГ; оцінювання виконання «Програми соціально-економічного та культурного розвитку Узинської міської територіальної громади на 2022-2024 роки» у 2023 р.; напрями удосконалення застосування програмно-проектного підходу до територіального управління в умовах нестабільності та викликів війни; представлення рекомендацій щодо оптимізації управління громадою з використанням проєктного менеджменту та його пріорітизації в роботі ОМС.

Вихідні дані: навчальна та монографічна література вітчизняних і зарубіжних учених з наукової проблеми, що розглядається, законодавчо-нормативні акти, інструктивно-методичні матеріали, статистичні матеріали, статті у фахових періодичних виданнях; матеріали органу місцевого самоврядування, матеріали досліджуваної установи тощо.

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Період виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	Листопад 2023-січень 2024 р.	виконано
Теоретико-методична частина	Лютий-квітень 2024	виконано
Аналітична частина	Травень-червень 2024 р.	виконано
Рекомендаційна частина	Липень-серпень 2024 р.	виконано
Оформлення роботи	Вересень 2024 р.	виконано
Перевірка на плагіат	Жовтень 2024 р.	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	Жовтень 2024 р.	виконано
Подання на рецензування	Листопад 2024 р.	виконано

Керівник

підпис

доцент Т. В. Арбузова,

вчене звання, ініціали, прізвище

Здобувач

підпис

А. С. Рябушенко

ініціали, прізвище

Дата отримання завдання « 4 » 11 2023 р.

АНОТАЦІЯ

Рябушенко Артем. Програмно-проектний підхід в управлінні територіальним розвитком (за матеріалами Узинської міської територіальної громади, Київська область)

Досліджено механізми застосування програмно-проектного підходу в управлінні територіальним розвитком.

Використано методи системного аналізу і синтезу, абстрактно-логічний, системно-логічний, причинно-наслідковий, системний і графічний методи та інші.

Інформаційними джерелами написання кваліфікаційної роботи магістра є законодавчі та нормативні акти, навчальна, монографічна література, публікації статей у фахових періодичних виданнях, тез у матеріалах наукових конференцій, інструктивно-методичні та статистичні матеріали.

Виявлено, що оскільки регіональний розвиток передбачає формування проектного (програмного) документа, у 2021 р. робочою групою було розроблено «Програму соціально-економічного та культурного розвитку Узинської міської територіальної громади на 2022-2024 роки», затвердженої міським головою Узинської МР та схваленої рішенням сесії міської ради. Саме програма соціально-економічного розвитку є передумовою для збалансованого сталого розвитку на місцевому рівні. Розробці «Програми...» передував ретельний аналіз функціонування основних сфер життєдіяльності громади, зокрема, економіки та розвитку її головних секторів, підприємництва, фінансового стану та бюджету, транспортної інфраструктури і зв'язку, торгівлі та громадського харчування, соціального розвитку й соціальної інфраструктури, екологічного стану тощо. Отже, оскільки метою проекту є рішення конкретних задач, то відповідно до «Програми...» щороку, зокрема у 2023 р., відбувалася поступова реалізація поставлених завдань з метою задоволення потреб, досягнення цілей розвитку, покращення якості життя мешканців досліджуваної територіальної громади.

Зроблено висновок, що програмно-проектний підхід продемонстрував свою дієвість. Він дозволяє оперативно реагувати на ті чи інші події, акумулювати в процесі вирішення проблеми саме ті ресурси, які необхідні і в такій кількості, яка забезпечила б максимальну ефективність їх використання. Виклики війни обумовили появу нових загроз та ризиків, що, у свою чергу зумовило необхідність пошуку новітнього теоретичного та практичного інструментарію управління територіальними громадами.

Отримані результати можуть бути використані у роботі Узинської міської ради в процесі вироблення заходів щодо удосконалення програмно-проектного підходу в управлінні міською територіальною громадою.

Кваліфікаційна робота магістра містить 68 сторінок, 17 таблиць, 3 рисунки, список використаних джерел із 44 найменувань, 3 додатки.

Ключові слова: програмно-проектний підхід, проект, програма, територіальний розвиток, громада, управління.

ANNOTATION

Ryabushenko Artem. Program and project approach in the management of territorial development (based on the materials of the Uzyn city territorial community, Kyiv Region)

It was proved the mechanisms of application of the program-project approach in the management of territorial development.

It has been used such methods of system analysis and synthesis, abstract-logical, system-logical, cause-and-effect, system and graphic methods and others.

Legislative and regulatory acts, educational, monographic literature, publications of articles in professional periodicals, theses in the materials of scientific conferences, instructional-methodical and statistical materials are the information sources for writing the master's thesis.

It was revealed that since regional development involves the formation of a project (program) document, in 2021 the working group developed the "Program of socio-economic and cultural development of the Uzyn city territorial community for 2022-2024", approved by the mayor of the Uzyn City Council and approved by the decision of the city council session. It is the socio-economic development program that is a prerequisite for balanced sustainable development at the local level. The development of the "Program..." was preceded by a thorough analysis of the functioning of the main spheres of community life, in particular, the economy and the development of its main sectors, entrepreneurship, financial condition and budget, transport infrastructure and communication, trade and catering, social development and social infrastructure, ecological condition etc. Therefore, since the goal of the project is the solution of specific problems, according to the "Program..." every year, in particular in 2023, the set tasks were gradually implemented in order to meet the needs, achieve development goals, and improve the quality of life of the residents of the studied territorial community.

It has been concluded that the program-project approach demonstrated its effectiveness. It allows you to quickly react to certain events, to accumulate in the process of solving the problem exactly those resources that are necessary and in such a quantity that would ensure the maximum efficiency of their use. Challenges of war led to the emergence of new threats and risks, which, in turn, led to the need to find the latest theoretical and practical tools for managing territorial communities.

The obtained results can be used in the work of the Uzyn City Council in the process of developing measures to improve the program-project approach in the management of the urban territorial community.

The master's thesis contains 68 pages, 17 tables, 3 drawings, a list of used sources with 44 names, 3 annexes.

Keywords: program-project approach, project, program, territorial development, community, management.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОГРАМНО-ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ	9
1.1. Організаційний механізм управління проєктами регіонального розвитку	9
1.2. Інфраструктурне та фінансове забезпечення програмно-проєктної діяльності у сфері регіонального розвитку	15
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ТА КУЛЬТУРНОГО РОЗВИТКУ УЗИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	22
2.1. Організаційно-економічна характеристика Узинської міської територіальної громади. Процедури державного планування місцевого рівня щодо формування пріоритетних напрямів розвитку ТГ	22
2.2. Оцінка виконання «Програми соціально-економічного та культурного розвитку Узинської міської територіальної громади на 2022-2024 рр.» у 2023 р.	39
Висновки до розділу 2	48
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ НА ЗАСАДАХ ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ	51
3.1. Застосування програмно-проєктного підходу до територіального управління в умовах нестабільності та викликів війни	51
3.2. Рекомендації щодо оптимізації управління громадою з використанням проєктного менеджменту та його пріорітизації в роботі ОМС	58
Висновки до розділу 3	67
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73
ДОДАТКИ	79

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арбузова Т. В. Актуальні напрями реалізації програм та проєктів розвитку територіальних громад. *Місьцеве самоврядування в Україні: теорія та практика* : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Полтава, 5 листоп. 2024 р. Полтава : ПДАУ, 2024.
2. Аудит даних. Міністерство цифрової трансформації України. 2018. 11 с. URL: <https://data.gov.ua/uploads/files/2018-08-11-104328.578029Part03.pdf>
3. Безуглий Д. Модель оцінки проєктної зрілості при проєктно-орієнтованому державному управлінні. URL: <https://dmitriy-bezugliy.com.ua/model-oczinky-proektnoyi-zrilosti-pri-proektno-oriyentovanomu-derzhavnomu-upravlinni> (дата звернення: 27.08.2024).
4. Бурик З., Попроцький О. Управління проєктами у місцевому самоврядуванні. *Економіка і регіон*. 2022. № 4 (87). С. 247–256.
5. Гацко В., Савісько М., Петринка Х. Управління на основі даних в територіальних громадах: проблеми та рішення. Аналітична записка. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/Zapiska.-Upravlinnya-na-osnovi-danih..pdf>
6. Дудкіна, О., Дудкін П. Удосконалення функціональної діяльності органів публічного управління в умовах децентралізації: аспекти організаційного проєктування. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки* : матеріали доп. Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з між нар. участю, Ч. 1. м. Тернопіль, 15 травня 2020 р. / редкол. : Р. Р. Августин, А. Ю. Васіна, Т. Л. Желюк та ін.; відпов. за вип. М.М. Шкільняк. Тернопіль : ТНЕУ, 2020. С. 47–50.
7. Звіт про стратегічну екологічну оцінку «Програми соціально-економічного та культурного розвитку Узинської міської територіальної громади на 2022-2024 роки». м. Узин. 2021 р. 34 с. URL: <https://uzmr.gov.ua/docs/1026200/>
8. Кириченко О. Впровадження програмного-проєктного підходу до управління розвитком підприємств в сучасних умовах. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 4(64). С. 120–128. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-64-120-128> (дата звернення 01.03 2024)

9. Колодій О. М. (2024). Особливості використання проєктного підходу до управління територіальними громадами в сучасних воєнних умовах. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*, (12). <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-02-14>

10. Невмержицька С.М., Цалко Т.Р., Бреус С.В., Бондаренко С.М. Стратегічне планування розвитку територій. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.3.30>

11. Осипов В.М., Піоварчук І.Д., Парасюк І.Л. Стратегічне планування як ефективний інструмент управління регіональним розвитком. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/14048816.pdf>

12. Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. Науковий вісник: Державне управління. 2021. № 1(7). С. 195–215. DOI: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1\(7\)-195-215](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1(7)-195-215)

13. Про затвердження плану пріоритетних дій Уряду на 2023 рік : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 березня 2023 р. № 221-р. Дата оновлення: 14.11.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/221-2023-%D1%80#Text>

14. Програма соціально-економічного та культурного розвитку Узинської міської територіальної громади на 2022-2024 роки. м. Узин. 2021 р. 45 с. URL: <https://uzmr.gov.ua/docs/1026200/>

15. Проєкти (програми) міжнародної технічної допомоги. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/mijnarodne-/proekti-programi-mtd/>

16. Проєктний менеджмент у публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю. П. Шарова. Київ : НАДУ, 2017. 344 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/2017_ProjectManagPubl_pidruchn.pdf

17. Проскура, В., Зарічна, О., & Кашин, А. (2024). Проєктний підхід до управління територіальними громадами в умовах викликів війни. *Сталий розвиток економіки*, (2(49), 23-30. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-4> URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/931>

18. Рішення №36-1605/2024 «Звіт про виконання «Програми соціально-економічного та культурного розвитку Узинської міської територіальної громади на 2022-2024 роки» за 2023 рік». URL: <https://uzmr.gov.ua/docs/1602983/>

19. Регіональний розвиток. Функціональні типи територій. *Інтерактивний ГИС-довідник*. Товариство дослідників України. Січень 2023. URL: <https://region.development.tdukr.com/>

20. Розробка комплексних планів. Посібник для громад. *USAID. Chemonics*. Київ. 2022. 88 с. URL: <http://surl.li/xdkmfr>

21. Розробка стратегій розвитку міст в Україні: інструкція та огляд практик. Проєкт «Партнерство для розвитку міст». URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/530/PLEDDG_strategic_planning.pdf

22. Рябушенко А. С. Реалізація програмно-проєктного підходу в управлінні територіальним розвитком громад. *Наукові пошуки молоді у XXI столітті. Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. магістрантів і молодих дослідників, 30 жовтня 2024 р. Біла Церква : БНАУ, 2024. URL: https://science.btsau.edu.ua/sites/default/files/tezy/tezy_econ_%2030.10.24.pdf

23. Савісько М., Гацко В. Проєктний підхід в громадах. Рекомендації для керівництва громади та працівників проєктних відділів. *Центр соціологічних досліджень, децентралізації та регіонального розвитку при Київській школі економіки*. 2023. 17 с. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/Rekomendatsii--dlya-gromad.-Proyektnii---pidhid.pdf>

24. Семигуліна І., Ярошенко І., Красноносова О., Козирєва О. Програмно-проєктний підхід до публічного управління просторовим розвитком об'єднаних територіальних громад за їх видами. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. № 6. С. 352–364. URL: [file:///C:/Users/Professional/Downloads/PROGRAMNO-PROEKTNIJ_PIDHID_DO_PUBLICNOGO_UPRAVLINN%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Professional/Downloads/PROGRAMNO-PROEKTNIJ_PIDHID_DO_PUBLICNOGO_UPRAVLINN%20(1).pdf)

25. Серьогін С.М., Шаров Ю.П., Тертишна О.А., Ушакова А.С. Практичні рекомендації з використання моделі проєктної зрілості органів місцевого

самоврядування об'єднаних територіальних громад. Дніпро: ДРІДУ НАДУ-ДЦРМС, 2018. Вип. 5. 24 с. (Сер. «Бібліотека реформування місцевого самоврядування»).

26. Стійкість громад: проблеми та рішення у прогнозуванні та реагуванні на кризи та загрози, спричинені повномасштабною війною. Звіт про дослідження. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/KSE-Institute-zvit-iz-doslidzhennya-Stii--kist-gromad.-Hanns-Final.pdf> (дата звернення 04.03. 2024)

27. Стратегія розвитку Узинської міської об'єднаної територіальної громади на період до 2025 року. Затверджена рішенням 15 сесії № 15-553/2018 Узинської міської ради VII скликання від 26 грудня 2018 року. м. Узин. 2018. 75 с. URL: https://rada.info/upload/users_files/04054990/docs/dfad949d0600708d2785181d730e340c.pdf

28. Точонов І. В., Гордієнко В. В., Токарева Л. М. Напрями стратегічного планування розвитку територій Донецької області. *Вісник економічної науки України*. 2017. №2. С. 94-97. URL: [http://www.venu-journal.org/download/2017/2\(33\)/pdf/19-Tochonov.pdf](http://www.venu-journal.org/download/2017/2(33)/pdf/19-Tochonov.pdf)

29. Узинська міська територіальна громада : офіційний сайт. URL: <https://uzmr.gov.ua/>

30. Хохуляк О.О. Удосконалення інструментарію стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад. *Економіка і регіон*. 2022. № 4 (87). С. 110–118. URL: <https://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/2789>

31. Що таке ради ВПО і як вони можуть допомогти громадам. *Громадське радіо*. 20.03.2023. URL: <https://hromadske.radio/publications/shcho-take-rady-vpo-i-iaak-vony-mozhut-dopomohty-hromadam>

32. Шпачук В.В., Кулеба О.В. Засади й особливості стратегічного планування на муніципальному рівні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. Том 33 (72) № 1. С. 104-110. DOI <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.1/18>. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/1_2022/18.pdf

33. Штика, Ю., Линник, М., & Есманов, О. (2024). Систематизація методичного інструментарію стратегічного планування розвитку

територій. *Цифрова економіка та економічна безпека*, (1 (10), 52-55.
<https://doi.org/10.32782/dees.10-9>

34. Allahar, H. A (2019). Management Innovation Approach to Project Planning. *Technology Innovation Management Review*. Vol. 9, issue 6. P. 4–13. DOI: <http://doi.org/10.22215/timreview/1245>

35. Bondzi-Simpson, P.E., & Agomor, K.S. (2021). Financing public universities in Ghana through strategic agility: Lessons from Ghana institute of management and public administration (GIMPA). *Global Journal of Flexible Systems Management*, 1, 1-15

36. Congress of Local and Regional Authorities (2023, January). Survey on the needs and priorities of local authorities of Ukraine. The provision of services in times of war and post-war recovery. Council of Europe стр. 34 <https://rm.coe.int/1680a9f1fe>

37. Ivan Tkach, Leonid Shmorgun, Oleksandr Halachenko, Yurii Hrinchenko and Anton Solomko, Implementation of the Project Approach in Public Administration, *International Journal of Management*, 11(6), 2020, pp. 1532-1549.
<http://www.iaeme.com/IJM/issues.asp?JType=IJM&VType=11&IType=6>

38. Frederiksen, N., Gottlieb, S.C., Leiringer, R. (2021). Organising for infrastructure development programmes: Governing internal logic multiplicity across organisational spaces. *International Journal of Project Management*, 39(3), 223-235.

39. Pennypacker J.S., Grant K.P. Project management maturity: an industry benchmark. *Project Management Journal*. Vol. 34. № 1. P. 4–11.

40. Slavutych town community success story. URL: <https://drive.google.com/file/d/1BaOgzfS4CInX9lybCTrfwyuTTGMc-U8h/view?pli=1>

41. Trzeciak M. Research issues in programme management: a systematic review of literature. *Scientific papers of Silesian university of technology*. 2022. P. 551-567.
<http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2022.167.37> URL:
<https://managementpapers.polsl.pl/wp-content/uploads/2023/01/167-Trzeciak.pdf>

42. Trzeciak, M., Jonek-Kowalska, I. (2021). Monitoring and Control in Program Management as Effectiveness Drivers in Polish Energy Sector. Diagnosis and Directions of Improvement. *Energies*, 14(15), 4661.

43. Turner, R., Ledwith, A., & Kelly, J. (2012) Project Management in Small to MediumSized Enterprises: Tailoring the Practices to the Size of Company. *Management*

Decision. Vol. 50, Issue 5. P. 942–957. DOI:
<https://doi.org/10.1108/00251741211227627>

44. Zaman, Umer, Nawaz, Shahid, Nadeem, & Raja Danish (2020) Navigating Innovation Success through Projects. Role of CEO Transformational Leadership, Project Management Best Practices, and Project Management Technology Quotient. *Journal of Open Innovation Technology Market and Complexity*. Vol. 6, issue 4. P. 1–19. DOI:
<https://doi.org/10.3390/joitmc6040168>