

**О. В. Мейко**, доктор наук з державного управління, доцент, Перший заступник ректора Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького

**О. В. Адамчук**, кандидат психологічних наук, Начальник (декан) Факультету безпеки державного кордону Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького

**В. О. Торічний**, доктор наук з державного управління, доцент кафедри національної безпеки та управління Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького

**Д. В. Ковальов**, кандидат військових наук, доцент кафедри прикордонного контролю Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького

## **ПРОЕКТНЕ УПРАВЛІННЯ У ДЕРЖАВНІЙ ПРИКОРДОННІЙ СЛУЖБІ: ЗМІСТ ОСНОВНОГО КОНЦЕПТУ Й ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ**

*У статті сформульовано та вирішено актуальне наукове завдання у галузі державного управління, що полягає у теоретичному висвітленні проблематики реалізації основ проектного управління у професійній діяльності Державної прикордонної служби України. Розглянуто сутність і зміст проектного управління як сучасного управлінського інструменту, популяризованого на Заході як у державному секторі, так і у приватному бізнесі. Здійснено аналіз наукової літератури різних видів (монографії, дисертації, наукові публікації) та спрямування (економічного, управлінського та соціально-філософського).*

*Охарактеризовано основний концепт проектного управління й особливості його застосування у прикордонному відомстві. Розглянуто методологію проектного управління у прикордонній службі України: позиціонувати проекти як складні системи, що функціонують у зовнішньому середовищі; дотримуватися основних фаз проекту: розроблення, підготовки, реалізації, контролю, завершення; використання технологій інформаційно-технологічної та комунікативної сфери; реалізація проектної діяльності як антикризового методу. Проаналізовано вплив проектного управління на діяльність прикордонного відомства: підвищення ефективності управління; зменшення кількості незавершених проектів (завдань/заходів/задач); виявлення та реагування на помилки та відхилення; оперативність контролю над часом; використання комунікаційних інформаційних технологій. Обґрунтовано специфіку проектного управління у прикордонній службі України, а саме: проектне управління повинно здійснюватися з урахуванням специфіки відомства, а тому покликане виконувати такі завдання: визначення проблем і перешкод у розвитку служби; врахування стратегії державної прикордонної політики; розроблення відповідних ідей проектів; оцінка усіх різновидів ресурсів відомства. Сформульовано висновки та перспективи подальших наукових досліджень.*

*Ключові слова: державне управління, проектне управління, Державна прикордонна служба, державний кордон, сектор безпеки та оборони.*

**O. V. Meiko, O. V. Adamchuk, V. O. Torichny, D. V. Kovalyov. Project management in the State Border Guard Service: contents of the basic concept and features of application**

*The article formulates and solves a topical scientific problem in the field of public administration, which consists in the theoretical coverage of the implementation of the basics of project management in the professional activities of the State Border Guard Service of Ukraine. The essence and content of project management as a modern management tool popularized in the West both in the public sector and in private business are considered. The analysis of scientific literature of different types (monographs, dissertations, scientific publications) and direction (economic, managerial and socio-philosophical) is carried out.*

*The basic concept of project management and features of its application in the border department are described. The methodology of project management in the border service of Ukraine is considered: to position projects as complex systems operating in the external environment; adhere to the main phases of the project: development, preparation, implementation, control, completion; use of technologies of information-technological and communicative sphere; implementation of project activities as an anti-crisis method. The influence of project management on the activity of the border department is analysed: increase of management efficiency;*

*reducing the number of unfinished projects (tasks / activities / tasks); detection and response to errors and deviations; efficiency of time control; use of communication information technologies. The specifics of project management in the border service of Ukraine are substantiated, namely: project management should be carried out taking into account the specifics of the department, and therefore designed to perform the following tasks: identifying problems and obstacles to the development of the service; taking into account the strategy of the state border policy; development of relevant project ideas; assessment of all types of resources of the department. Conclusions and prospects of further scientific researchers are formulated.*

*Key words: public administration, project management, State Border Guard Service, state border, security and defence sector.*

**Постановка проблеми.** Темпи сучасного технологічного, інформаційного й економічного розвитку впливають на розроблення більш дієвих та ефективних конструктів у сфері управління. Переважна більшість економіко-політичних і громадянських інституцій українського суспільства потребує зважених і глибоких реформ. Чимало інновацій у згадані інституції прийшли із бізнес-середовища, зокрема новий публічний менеджмент, проектний підхід в управлінні, зміни у врядуванні тощо. Цікавою тенденцією у сфері державного управління є трансформація традиційної державної управлінської моделі, що доповнюється елементами стратегічного управління та досить популярного нині проектного управління [5].

Державна прикордонна служба України є прикладом такого соціального інституту, на який покладено виконання завдань прикордонної безпеки України. Зміст цих завдань є багатоаспектним, оскільки охорона та захист кордонів держави передбачає врахування економічних, внутрішньо- та зовнішньополітичних, а також соціально-культурних аспектів існування суспільства у контексті забезпечення державної прикордонної політики. Можна констатувати, що прикордонне відомство, задля ефективної реалізації своїх функцій, повинно впровадити сучасні новації у сфері управління.

З огляду на це **метою статті** є обґрунтування специфіки реалізації проектного управління у Державній прикордонній службі України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Використання у практичній сфері теоретичних напрацювань можливе за наявності оптимального рівня наукових досліджень із відповідних питань. Нами вивчено конкретну інформаційну базу, присвячену проблемам визначення категорійного апарату проектного підходу, реалізації проектного управління в державному секторі. За результатами цього аналізу ми сформулювали декілька висновків: в Україні, ні в державному, ні в бізнес-секторі, проектне управління майже не реалізовано; наукових напрацювань вітчизняних вчених в достатній для аналізу кількості, немає; правоохоронні інститути не впроваджують навіть елементи проектного управління. З огляду на це нами проаналізовані дослідження західних науковців, котрі активно розвивають проектний підхід в управлінській діяльності, як-то: С. Блейкмор, Дж. Вуд, К. Когон (проектний менеджмент для неофіційних проект-менеджерів) [1]; Р. Ньютон (основи управління проектами) [6]; Р. Герайс (сутність проектів) [10]; С. Гомес (проектний менеджмент) [11] та ін.

**Виклад основного матеріалу.** Одним із критеріїв раціонального функціонування державної інституції є розроблення таких важливих документів як стратегія, план, концепція. У зазначених документах формулюють цілі, компілюють з них завдання, а отже досягають стратегічних цілей. Практика публічного управління свідчить про те, що стратегії не переписують, а лише коригують, не змінюючи їх призначення. За роки незалежності України переважна більшість державних інституцій пережили трансформацію, зокрема і Державна прикордонна служба України (далі – ДПСУ). Однією із сучасних трансформаційних тенденцій є впровадження у діяльність соціальних інститутів державного рівня елементів проектною діяльності, тобто реалізація положень проектного менеджменту. Для України, а особливо для її державного сектору, проектне управління є нині інновацією, тим, що варто вивчати, узагальнювати досвід впровадження у розвинених країнах світу та адаптувати до реалій українського соціуму [2].

Проектна діяльність в управлінському секторі, незважаючи на свою популярність, є досить складною у зв'язку із розмаїттям проектних моделей управління, чималою кількістю відповідних їм інформаційних технологій, різних позицій практиків-управлінців тощо [3].

Сучасне управління у державному секторі України здійснюється на основі традиційних моделей, механізмів та алгоритмів. Проектна діяльність пропонує реалізовувати управління на основі різноманітних проектів, що покликані підвищити ефективність управлінського рішення. Повсякденне сприйняття проекту нині є помилковим.

Проектами у сфері управління виступають не документи з розрахунками та кресленнями, а заходи, завдання та задачі, які повинні пройти певні етапи. Тобто проектом в управлінні є певні дії, спрямовані на досягнення певної мети з урахуванням усіх різновидів ресурсів (фінансових, просторово-часових, людських тощо), отже, вони мають прикладний напрям [8]. У реалізації проектного управління у ДПСУ слід враховувати, що проектом є професійне завдання певного масштабу, обмежене у часі; існує необхідність створення особливої тимчасової організаційно-штатної структури; завершеність проекту у вигляді отриманого так званого «продукту».

Існує тісний взаємозв'язок між такими компонентами, як публічна політика, стратегічне планування та проектне управління. Завдання публічної політики держави полягають у визначенні проблем, створенні варіантів вирішення проблеми, аналізі наслідків публічної політики [9].

Щодо стратегічного планування, то його завданнями є визначення рівні планування, прогнозування майбутнього стану, розроблення плану дій. Проектне управління у ДПСУ повинно здійснюватися з урахуванням специфіки відомства, а тому покликане виконувати такі завдання: визначення проблем і перешкод у розвитку служби; врахування стратегії державної прикордонної політики; розроблення відповідних ідей проектів; оцінка усіх різновидів ресурсів відомства тощо.

Проектне управління у ДПСУ потребує сформованості методологічного й організаційного механізму. Методологія є невід'ємною складовою частиною цього виду управління, оскільки передбачає розроблення системи знань, умінь і навичок, методів, принципів і правил реалізації. Організаційний механізм означає формування команди, роботу над згуртованістю колективу, стилю роботи та забезпечення корпоративної культури. До організаційного механізму слід віднести також взаємодію зі стейкхолдерами – замовниками проекту, роль яких у ДПСУ виконують Адміністрація служби, державні інституції (виконавча та законодавча гілки), громадські організації, міжнародні організації.

Реалізація у ДПСУ проектною діяльністю матиме позитивний вплив на процеси управління, а саме:

- підвищення ефективності управління;
- зменшення кількості незавершених проектів (завдань/заходів/задач); виявлення та реагування на помилки та відхилення;
- оперативність контролю над часом;
- використання комунікаційних інформаційних технологій [4].

Методологія проектною діяльністю у ДПСУ повинна базуватися на її загальновизнаному методологічному фундаменті, а отже:

- позиціонувати проекти як складні системи, що функціонують у зовнішньому середовищі;
- дотримуватися основних фаз проекту: розроблення, підготовка, реалізація, контроль, завершення;
- використання технологій інформаційно-технологічної та комунікативної сфери;
- реалізація проектною діяльністю як антикризового методу тощо.

Сектор безпеки й оборони України, до якого належить ДПСУ, потребує перетворень і реформ, а впровадження в управлінську систему цього сектору інновацій, зокрема проектного управління, дозволить прискорити такі процеси. Водночас проектне управління виступає індикатором реалізації демократизації прикордонного відомства, оскільки воно має ознаки, що свідчать про публічність, прозорість і захист прав і свобод громадян. Аргументом на користь такого твердження є застосування ролей для експертів і тимчасово створеній команді, адекватна оцінка діяльності члена команди проекту, надання йому певної свободи дій, з урахуванням мети та завдання проекту тощо.

Результати проведеного дослідження, що полягало у розкритті сутності таких дефініцій як «проектна діяльність» і «проектне управління», засвідчили, що для прикордонної служби це є актуальна проблема, що потребує нагального вирішення. Забезпечення згаданої вище діяльності у прикордонному відомстві впливає на рівень її ефективного функціонування в українському суспільстві [7].

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Таким чином, у найближчий час слід вивчити досвід механізму реалізації проектного управління у прикордонному відомстві. Державна прикордонна служба України, потребує актуалізації проектною діяльністю, зокрема щодо прийняття рішень у формуванні структур прикордонних підрозділів, підготовки відповідних фахівців до згаданої діяльності, залучення до процесів де бюрократизації, електронного документообігу тощо.

Перспективними напрямками подальших наукових пошуків можуть бути питання реалізації інформаційно-аналітичної діяльності у прикордонній службі, визначення напрямів удосконалення змісту цієї діяльності та ін..

#### Список використаних джерел:

1. Когон К., Блейкмор С., Вуд Дж. Керування проектами для «неофіційних» проект-менеджерів / пер. з англ. М. Євсеєнко, О. Кожушко. Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2019. 240 с.
2. Кобиляцький Л. Управління проектами : навчальний посібник. МАУП, 2002.
3. Керівництво з основ Проектного Менеджменту / пер. з англ. УАУП, 1999.
4. Кучеренко В., Маркітан О. Управління діловими проектами : навчальний посібник. ЦНЛ, 2005.
5. Матвійшин Є. Планування проектних дій : навчальний посібник. ЛРІДУ НАДУ, 2007.
6. Ньютон Р. Управління проектами від А до Я / пер. з англ. Альпіна Бізнес Букс. Київ, 2007. 211 с.
7. Словник-довідник з питань управління проектами / за ред. С. Бушуєва. Деловая Украина, 2001.
8. Тяг Р. та ін. Управління проектами : підручник. ЦНЛ, 2004.
9. Управління проектами : навчальний посібник / Л.О. Збаразська та ін. ЦУЛ, 2008.
10. Gareis R. Happy Projects. ASE Printing House. Bucharest. 2010. P. 79–86
11. Gomes C., Lisboa J. Project management in the context of organizational change. *International Journal of Public Sector Management*. 2008. Vol. 21. № 6. P. 573–585.

**References:**

1. Kogon K., Blakemore S., Wood J. (2019). *Keruvannya proektamy dlya "neofitsynykh" proekt-menedzheriv*. Project management for "informal" project managers / trans. from English M. Evseenko, O. Kozhushko. Kharkiv : Ranok Publishing House: Fabula. 240 p. [Ukraine]
2. Kobylyatsky L. (2002). *Upravlinnya proektamy*. Project Management : Textbook. manual. MAUP. [Ukraine]
3. *Kerivnytstvo z osnov Proektnoho Menedzhmentu*. Guide to the basics of Project Management (1999) / Per. from English UAUP. [Ukraine]
4. Kucherenko V., Markitan O. (2005). *Upravlinnya dilovymy proektamy*. Business Project Management : Textbook. Manual. CNL. [Ukraine]
5. Matviishyn E. (2007). *Planuvannya proektnykh diy*. Planning project activities : Textbook. manual of LRIDU NAPA. [Ukraine]
6. Newton R. (2007). *Upravlinnya proektamy vid A do YA*. Project Management from A to Z / trans. from English Alpina Business Books. K. 211 p. [Ukraine]
7. *Slovyk-dovidnyk z pytan' upravlinnya proektamy*. Dictionary-reference book on project management (2001) / Ed. S. Bushueva Business Ukraine. [Ukraine]
8. Tian R. and others (2004). *Upravlinnya proektamy*. Project Management : Textbook. CNL. [Ukraine]
9. *Upravlinnya proektamy*. Project Management: Textbook. Manual (2008) / LO Zbarazskaya and others. CUL. [Ukraine]
10. Gareis R. (2010). Happy Projects. ASE Printing House. Bucharest. P. 79–86. [in English]
11. Gomes C., Lisboa J. (2008). Project management in the context of organizational change. *International Journal of Public Sector Management*. Volume 21. № 6, pp. 573–585. [in English]