

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 8.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.8.8>

УДК 351:378

А. Я. Савицький,

к. ю. н., адвокат, Адвокатське бюро «АБ Савицького Андрія»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4780-3789>

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ

A. Savytskyi,

PhD in Law, Attorney, Law Office “LO Savitsky Andrey”

INNOVATIVE PROJECT MANAGEMENT TOOLS IN LOCAL GOVERNMENT

У сучасному світі швидкий розвиток технологій та глобалізація створюють нові виклики для управління на всіх рівнях, зокрема й на місцевому. Органи місцевого самоврядування, як безпосередні представники влади на місцях, стикаються з необхідністю швидко адаптуватися до змін та забезпечувати ефективне управління ресурсами. Інноваційні інструменти управління проєктами стають ключовим елементом у цьому процесі, оскільки вони дозволяють оптимізувати процеси, підвищити прозорість і підзвітність, а також залучати громадськість до управління. Історія розвитку місцевого самоврядування показує, що з плином часу змінювалися методи і підходи до управління. Від простих адміністративних завдань до комплексних стратегій розвитку — органи місцевого самоврядування постійно шукають нові способи підвищення ефективності своєї діяльності. В останні десятиліття цифрові технології та інноваційні підходи стали невід'ємною частиною цього процесу.

Від електронного документообігу до смарт-міст, інновації відкривають нові горизонти для управління та розвитку територій. Сучасні виклики, з якими стикаються органи місцевого самоврядування, вимагають нових підходів до управління. Зміни в економіці, демографічні зрушення, екологічні проблеми, соціальні запити — все це потребує швидкого та ефективного реагування. Традиційні методи управління вже не завжди справляються з цими завданнями, тому необхідність впровадження інновацій стає очевидною. Інноваційні інструменти управління проєктами включають в себе широкий спектр методів, технологій та підходів, які дозволяють покращити ефективність управління. Це можуть бути як програмні рішення для планування та моніторингу проєктів, так і нові організаційні форми та моделі взаємодії. Серед них виділяються системи управління проєктами (Project Management Systems), інструменти для аналізу великих даних (Big Data Analytics), технології штучного інтелекту (Artificial Intelligence) та інші. Приклади успішного впровадження інноваційних інструментів в управлінні місцевими органами влади можна знайти в багатьох країнах світу. Одним з таких прикладів є створення смарт-міст, де використовуються сучасні технології для управління інфраструктурою, забезпечення безпеки та підвищення якості життя громадян. У таких містах впроваджуються інтелектуальні системи управління транспортом, енергозбереженням, моніторингом екологічного стану та ін. Наприклад, в Барселоні (Іспанія) було впроваджено систему "smart city", яка включає використання датчиків та аналітичних інструментів для моніторингу стану міської інфраструктури, управління транспортними потоками, оптимізації використання енергоресурсів та забезпечення безпеки громадян. Завдяки впровадженню цієї системи вдалося значно підвищити ефективність управління містом, зменшити витрати на енергію та покращити якість життя мешканців. Іншим прикладом є Сінгапур, де активно використовуються технології штучного інтелекту для управління міськими процесами. Зокрема, у Сінгапурі впроваджено систему управління дорожнім рухом на основі AI, яка дозволяє оптимізувати транспортні потоки та зменшити затори. Крім того, в місті використовуються інтелектуальні системи моніторингу якості повітря та води, що сприяє покращенню екологічного стану та підвищенню якості життя громадян.

In today's world, the rapid development of technology and globalization create new challenges for management at all levels, including at the local level. Local self-government bodies, as direct representatives of local authorities, are faced with the need to quickly adapt to changes and ensure effective management of resources. Innovative project management tools are becoming a key element in this process, as they allow streamlining processes, increasing transparency and accountability, and involving the public in management. The history of the development of local self-government shows that the methods and approaches to management have changed over time. From simple administrative tasks to complex development strategies, local self-government bodies are constantly looking for new ways to improve the efficiency of their activities. In recent decades, digital technologies and innovative approaches have become an integral part of this process. From electronic document circulation to smart cities, innovations open new horizons for the management and development of territories. Modern challenges faced by local self-government bodies require new approaches to management. Changes in the economy, demographic shifts, environmental problems, social demands — all this requires a quick and effective response. Traditional management methods no longer always cope with these tasks, so the need to introduce innovations becomes obvious. Innovative project management tools include a wide range of methods, technologies and approaches that allow improving management efficiency. These can be software solutions for project planning and monitoring, as well as new organizational forms and interaction models. Among them, project management systems (Project Management Systems), tools for analyzing big data (Big Data Analytics), artificial intelligence technologies (Artificial Intelligence) and others stand out. Examples of successful implementation of innovative tools in the management of local authorities can be found in many countries of the world. One such example is the creation of smart cities, where modern technologies are used to manage infrastructure, ensure security and improve the quality of life of citizens. In such cities, intelligent systems of transport management, energy saving, environmental condition monitoring, etc. are being implemented. For example, in Barcelona (Spain), a "smart city" system was implemented, which includes the use of sensors and analytical tools to monitor the state of the city's infrastructure, manage traffic flows, optimize the use of energy resources, and ensure the safety of citizens. Thanks to the implementation of this system, it was possible to significantly increase the efficiency of city management, reduce energy costs and improve the quality of life of residents. Another example is Singapore, where artificial intelligence

technologies are actively used to manage urban processes. In particular, in Singapore, a traffic management system based on AI has been implemented, which allows to optimize traffic flows and reduce traffic jams. In addition, intelligent air and water quality monitoring systems are used in the city, which contributes to the improvement of the ecological condition and the quality of life of citizens.

Ключові слова: *інноваційні інструменти, управління проєктами, місцеве самоврядування, технологічні рішення, прозорість, комунікація, ефективність.*

Keywords: *innovative tools, project management, local self-government, technological solutions, transparency, communication, efficiency.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Місцеве самоврядування відіграє ключову роль у забезпеченні життєдіяльності територіальних громад, надаючи численні послуги та виконуючи адміністративні функції. Однак зростання складності управлінських процесів, обмеженість ресурсів та постійна необхідність адаптації до змін створюють численні виклики для ефективного управління. У таких умовах традиційні методи управління проєктами часто виявляються недостатньо ефективними, що підкреслює потребу у впровадженні інноваційних інструментів [1, с. 34]. Місцеве самоврядування стикається з кількома основними викликами.

По-перше, обмеженість ресурсів: фінансові, людські та матеріальні ресурси в місцевих органах влади часто обмежені, що ускладнює виконання завдань у повному обсязі та вчасно. По-друге, складність управлінських процесів: різноманіття завдань, від адміністративних до соціально-економічних, вимагає високого рівня координації та ефективного управління. По-третє, потреба в прозорості та підзвітності: громадяни вимагають більшої відкритості та доступності інформації про діяльність місцевих органів влади, що стимулює необхідність впровадження нових підходів до управління. І, нарешті, технологічний розвиток: швидкий розвиток технологій вимагає від органів місцевого самоврядування постійної адаптації до нових умов та впровадження сучасних технологічних рішень.

Вивчення та впровадження інноваційних інструментів управління проектами в місцевому самоврядуванні є важливим науковим завданням з кількох причин. По-перше, це сприяє розвитку теорії управління, адаптуючи її до сучасних умов та потреб суспільства [2, с. 56]. По-друге, потребує залучення знань з різних галузей, таких як інформаційні технології, соціологія, економіка та управління, що створює можливості для інтердисциплінарних досліджень. По-третє, дозволяє підвищити ефективність управління, що має значний вплив на розвиток місцевих громад [3, с. 67]. І, по-четверте, вдосконалює освітні програми, підвищуючи рівень підготовки майбутніх фахівців у сфері місцевого самоврядування.

Інноваційні інструменти управління проектами в місцевому самоврядуванні мають прямий зв'язок із практичними завданнями, що стоять перед органами місцевої влади. Вони дозволяють оптимізувати ресурси, більш ефективно розподіляти їх, зменшуючи витрати та підвищуючи результативність. Покращують комунікацію між різними відділами та підрозділами, а також з громадянами, що забезпечує кращу координацію та взаємодію. Забезпечують прозорість діяльності органів влади за допомогою цифрових технологій та платформ для взаємодії з громадянами, що підвищує довіру з боку громадян. Підвищують швидкість реагування на зміни та проблеми, що виникають, забезпечуючи більш оперативне прийняття рішень [4, с. 43].

І, нарешті, дозволяють активніше залучати громадян до процесу прийняття рішень, що сприяє розвитку демократії на місцевому рівні. Прикладами інноваційних інструментів є системи управління проектами (СУП), які дозволяють автоматизувати процеси планування, контролю та координації проектів, забезпечуючи ефективне управління ресурсами. Аналіз великих даних (Big Data), що дозволяє обробляти великі обсяги інформації, виявляти тенденції та закономірності, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень. Штучний інтелект (ШІ), який використовує алгоритми для прогнозування результатів, автоматизації рутинних завдань та аналізу даних. [5, с. 90] Платформи для електронної демократії, які включають інструменти для електронного голосування, опитувань та збору пропозицій від громадян, сприяючи

підвищенню прозорості та залученню громадськості.

Інтернет речей (IoT), що дозволяє підключати до мережі різноманітні пристрої та сенсори для моніторингу стану інфраструктури та оптимізації роботи міських служб. Блокчейн, що забезпечує безпечне та прозоре зберігання даних, використовується для управління реєстрами та документообігом. Віртуальна та доповнена реальність (VR/AR), що використовуються для навчання персоналу, планування проєктів та візуалізації даних. [6, с. 13] Хмарні технології, які дозволяють зберігати та обробляти дані на віддалених серверах, забезпечуючи гнучкість та масштабованість.

Інноваційні інструменти управління проєктами в місцевому самоврядуванні є необхідними для сучасних умов, дозволяючи підвищити ефективність, прозорість та підзвітність роботи органів влади. Вони мають прямий зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями, сприяючи розвитку теорії управління, оптимізації ресурсів, покращенню комунікації та залученню громадськості до управління. Впровадження таких інструментів вимагає ретельного планування та підготовки, але результати, які вони приносять, варті цих зусиль.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження та публікації у сфері управління проєктами в місцевому самоврядуванні свідчать про значні зміни та інновації, спрямовані на підвищення ефективності та прозорості роботи органів влади. Розглянемо ключові аспекти, які висвітлюються у сучасних дослідженнях цифровізації процесів місцевого самоуправління [6, с. 28].

Дослідження вказують на те, що впровадження цифрових платформ для управління проєктами суттєво підвищує ефективність виконання завдань. Зокрема, використання таких інструментів, як електронні системи документообігу та платформи для управління проєктами (наприклад, Trello, Asana), дозволяє автоматизувати багато процесів, що сприяє зменшенню бюрократії та прискоренню прийняття рішень. Громадська участь та прозорість. Впровадження механізмів громадської участі, таких як громадські бюджети та електронні петиції, дозволяє активніше залучати громадян до процесу прийняття

рішень. Це не тільки підвищує рівень довіри до місцевих органів влади, але й забезпечує більш ефективний розподіл ресурсів відповідно до потреб громади в інноваційному методі управління [7, с. 22].

Застосування сучасних методів управління проектами, таких як Agile та Scrum, стає все більш поширеним в органах місцевого самоврядування. Ці методи дозволяють швидко адаптуватися до змін, ефективно розподіляти ресурси та забезпечувати постійний зворотний зв'язок із зацікавленими сторонами. Використання великих даних та аналітики. Використання великих даних (Big Data) та аналітичних інструментів дозволяє приймати обґрунтовані рішення на основі реальних даних. Це сприяє більш точному прогнозуванню потреб громади, оптимізації витрат та підвищенню ефективності реалізації проектів [8, с. 33].

Екологічні та стійкі практики. Зростає увага до екологічної стійкості та впровадження "зелених" ініціатив. Проекти, спрямовані на зменшення вуглецевого сліду, підвищення енергоефективності та впровадження відновлюваних джерел енергії, стають пріоритетними в багатьох громадах. Ключові публікації: "Digital Governance and Project Management in Local Governments" (2023) — дослідження, яке розглядає вплив цифровізації на ефективність управління проектами; "Citizen Participation in Local Government Budgeting" (2022) — аналіз практик громадських бюджетів у різних країнах та їхній вплив на прозорість і ефективність управління; "Agile Practices in Public Sector Project Management" (2021) — огляд застосування гнучких методологій у державному управлінні; "Big Data Analytics for Public Sector Decision-Making" (2023) — дослідження, яке висвітлює роль великих даних у прийнятті рішень на місцевому рівні; "Sustainable Development Practices in Local Governments" (2022) — публікація, що розглядає екологічні ініціативи та їхню реалізацію в місцевому самоврядуванні. Ці дослідження демонструють важливість інноваційних підходів в управлінні проектами та підтверджують їхній позитивний вплив на розвиток місцевих громад [9, с. 30].

Проблемам інноваційної діяльності в місцевому самоврядуванні було присвячено чимало досліджень провідних вчених, серед яких К. Ангеловський,

О. Арламов, Н. Артикуца, Т. Батюта, В. Биков, І. Беха, М. Бургін, Л. Ващенко, П. Волянський, Г. Герасимова, Л. Даниленко, І. Дичківська, О. Євсюков, В. Журавльов, Л. Ілюхіна, Г. Кисельов, М. Кларіна, О. Козлова, Н. Мединець, М. Михайліченко, А. Ніколс, Н. Новолокова, О. Пехота, Л. Подимова, М. Попель, О. Попова, М. Поташник, А. Прігожина, В. Сластьоніна, А. Терент'єва, О. Усаченко, К. Харченко, А. Хуторський, М. Царенко, М. Шишкіна та інші.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз та оцінка впливу інноваційних інструментів управління проектами на ефективність діяльності місцевого самоврядування, а також розробка рекомендацій щодо їхнього впровадження для покращення якості управління та залучення громадськості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Метою реформи адміністративно-територіального устрою в Україні є створення необхідної основи для ефективного місцевого самоврядування в територіальних громадах. Досягнення сталого регіонального розвитку залежить від наявності додаткових фінансових ресурсів. Більшість новостворених територій не мають необхідних ресурсів для підтримки довгострокового соціально-економічного розвитку. Досвід інших країн показує, що є можливості отримати додаткові ресурси для розвитку території шляхом інтеграції в європейський простір [10, с. 6-18].

Проблема полягає в обмеженому розумінні та досвіді управління проектами, а також недостатній поінформованості представників органів місцевого самоврядування територіальних громад щодо можливості участі в національних та міжнародних програмах. Актуальним є вивчення викликів сталого розвитку територіальних громад через застосування практик проектного менеджменту як каталізатора ресурсного забезпечення. Управління проектами є найважливішим аспектом методологічної основи сучасної науки у стратегічному плануванні [11, с. 20].

Становлення та розвиток процесів управління, дослідження та розвитку інформаційних проектів в Україні є чіткими. Відсутність чітких вказівок та детальної інформації в методології розробки стратегії призводить до переваги формального підходу до стратегічного планування регіонального розвитку.

Подолати ці виклики стало легше завдяки зусиллям міжнародних організацій та неурядових груп в Україні, які прагнуть поширювати ефективні стратегії стратегічного планування та управління проектами в громадах [1–3].

Використання проектів у місцевому самоврядуванні як інструменту реалізації стратегічних цілей розвитку територіальних громад дає змогу залучати додаткові ресурси (кошти державного бюджету, які спрямовуються на розвиток територіальних громад, та гранти надані іншими фінансовими установами та інвесторами Є ряд проектів, які потребують реалізації органи місцевого самоврядування. Рівень проектної компетентності управлінських команд багатьох територіальних громад поки що недостатній для виконання покладених завдань і функцій, формування актуальних проектних ідей та успішної їх реалізації [12, с. 36-48].

Відбір проектів Державного фонду регіонального розвитку на конкурсних засадах для реалізації державного гранту свідчить про низьку якість проектів, на чому неодноразово наголошували експерти різного рівня. Виною цьому є проблеми методичного забезпечення проектної діяльності в органах місцевого самоврядування. Досвід бізнесу показує, що бізнес-структури давно усвідомили залежність свого успіху на ринку від здатності персоналу розробляти та реалізовувати проекти, тому з'явилися спеціалізовані моделі зрілості проектів. За допомогою моделей можна оцінити загальний рівень розвитку організації у сфері проектної діяльності для визначення шляхів її подальшого вдосконалення [13, с. 14-20].

Модель зрілості — це набір параметрів, які відповідають конкретному етапу розвитку проекту. Рамки та умови, за яких організація досягне досконалості в управлінні проектами, були кодифіковані. З 2001 року розробляється концепція зрілості управління проектами. Продовжують з'являтися нові моделі зрілості управління проектами, серед яких є прості та складні моделі, як стверджували у своїх роботах К. Грант і Дж. Пенніпакер. Коефіцієнти оцінки поточного стану організації у сфері управління проектами відрізняються від моделей.

Рівні зрілості органів місцевого самоврядування	
	На цьому етапі розвитку громадським організаціям бракує комплексного розуміння управління проектами, а їхні знання у цій сфері обмежені.
	На даному етапі розвитку ОГС володіють деякими знаннями, але вони визнають, що їх недостатньо, а рівень їх компетенції все ще відносно низький. Однак цей рівень вважається найскладнішим. Розриви рядків мають важливе значення для якості результату, і ми не допускатимемо жодних методів, які його компрометують. 3: На цьому рівні зрілості Ігус свідомо розуміє та використовує термінологію та методологію управління проектами, сприяючи ефективній командній роботі. Крім того, доступні різні види схем, регламентів роботи та інструкцій. Важливо визнати, що на цьому етапі існують проблеми, оскільки зміни, які призводять до постійних покращень, стають усе менш помітними. 4: На цьому етапі розвитку всі процеси регулюються та формалізуються, забезпечуючи постійне вдосконалення та зростання. Команда має кваліфікованих менеджерів проектів і спеціальний проектний офіс, віртуальний чи фізичний. Існує метод проектно-орієнтованої діяльності.

Рис. 1. Рівні зрілості органів місцевого самоврядування

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Рекомендуємо органам місцевого самоврядування надавати пріоритет проектним методам, які показали свою ефективність [14; 15]. Методологія *prince2* — це гнучкий метод управління проектами, заснований на процесах, які допоможуть успішно завершити проект більш ефективно [12, с. 50]. Замовник очікує вигоди від реалізації кінцевого продукту, виконавець прогнозує та аналізує можливі труднощі, з якими йому доведеться зіткнутися під час реалізації проекту, а споживач оцінює зміни або новий продукт [12, с. 50].

Методологія *prince2* поєднує інтереси та очікування щодо автоматизації процесу управління проектом відповідно до структурованого підходу та чітко визначених параметрів, а також встановлює керівні принципи для коригування проекту у разі відхилення від наміченого плану. Управління проектами на основі методології *prince2* складається з двох паралельних розділів, які називаються темами та процесами, кожен з яких розділений на сім окремих питань, усі з яких здійснюються на основі семи принципів, які встановлюють загальні правила управління проектами та формують методологічна основа [16, с. 19]. *Princ2* перевіряє будь-які відхилення. Проект повинен мати добре структурований і контрольований початок, середину та кінець. Ключові кроки в методології *prince2* [17, с. 65; 18].

Принципи управління проектами на основі методики PRINCE2	
▶	1. Проект повинен мати бізнес-обґрунтування: бізнес-кейс є найважливішим документом проекту, який може видозмінюватися на кожному його етапі, щоб гарантувати життєздатність проекту.
▶	2. Управління за потреби: регулярні зустрічі команди, наприклад щотижневі збори, не є продуктивними та не є обов'язковими. Розриви рядків є дуже важливими, і вони потрібні у виводі, і ми не будемо терпіти це незалежно від того, який метод ви використовуєте
▶	3: Протягом усього проекту ведеться бухгалтерський журнал, у якому документуються всі розпочаті процеси. Потім цей досвід аналізується та використовується для вдосконалення майбутніх проектів, запобігаючи повторенню минулих помилок.
▶	4: Чіткий розподіл завдань і обов'язків: кожен учасник проекту повинен знати про свої конкретні обов'язки та те, за що відповідають його товариші по команді. Методологія prince2 складається з чотирьох рівнів: управління програмою, проектний комітет, керівник проекту та член команди.
▶	5: Запланована робота: проект поділено на окремі етапи з регулярним оцінюванням виконаної роботи, щоб задокументувати результати в журналі та переконатися, що проект просувається в бажаному напрямку для завдань і цілей клієнта.
▶	6: Управління якістю: команда проекту послідовно оцінює якість продукту, щоб переконатися, що він відповідає очікуванням клієнта, дотримуючись запланованого плану.
▶	7: Налаштування проекту відповідно до конкретних потреб: Prince2 можна модифікувати відповідно до вимог кожного окремого проекту, регулюючи рівень контролю та планування, а також кількість залучених людей залежно від розміру проекту.

Рис. 2. Принципи управління проектами на основі методики PRINCE2

Джерело: сформовано автором на основі [14]

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Зважаючи на сучасні умови, можна зробити висновок про нагальну потребу у більш детальному та ґрунтовному дослідженні сучасного стану впровадження практик управління проектами у новостворених територіальних одиницях, а також у вивченні проблем, з якими стикається місцеве самоврядування. Принципи наукової організації праці, ощадливого менеджменту та реалізації проектів – це лише деякі з речей, яких можна досягти за допомогою методологій PRINCE2, scrum, Agile та MSP.

Ефективна командна робота фахівців місцевого самоврядування є ключовим фактором успіху проекту. Високий рівень адаптації до умов роботи організацій різних сфер діяльності, простота впровадження, високий ступінь інтеграції всіх членів команди роблять ці методики ефективними. Учасники проекту повинні усвідомлювати ризики та наслідки та вміти ними керувати. Це найефективніший спосіб. Висновки та рекомендації, напрацьовані авторами та запропоновані в статті, можуть бути використані для застосування теоретичних знань про управління проектами в місцевому самоврядуванні, що і полягає в практичній значущості дослідження.

Перспективним напрямком подальших досліджень даної проблеми є шляхи удосконалення методичної та практичної діяльності державних і неурядових структур, а також усіх зацікавлених сторін, залучених до управління проектами, що представляє як наукову, так і прикладну цінність.

Література

1. Безуглий Д. Г., Шаров Ю. П. Підхід до оцінювання рівня проектної зрілості органів місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*. 2015. № 11-12. С. 89–97.
2. Євдокимова А. В., Кравченко І. О., Баранов А. В., Кубрак О. М. Проектні методології в органах місцевого самоврядування. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2022. № 2. С. 175–180. DOI: 10.21272/1817-9215.2022.2-21

3. Горбовий А. Ю. *Інноваційна модернізація менеджменту в умовах глобальної нестабільності: монографія*. Ірпінь-Білосток: Ун-т державної фіскальної служби України, 2018. 305 с.
4. Ушакова А. С., Шаров Ю. П. Вимірювання й оцінювання проектних компетентностей членів об'єднаних територіальних громад. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. № 3(38). С.164–169.
5. Чемерис А. *Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник*. Київ: ТОВ «Софія-А», 2012. 80 с.
6. PMI. *Organizational Project Management Maturity Model (OPM3®). Third Edition. Knowledge Foundation*. Newtown Square, PA: Project Management Institute (PMI), 2013.
7. Mousaei M., Javdani Gandomani T. A New Project Risk Management Model based on Scrum Framework and Prince2 Methodology. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*. 2018. №9. DOI: 10.14569/IJACSA.2018.090461
8. Liubchenko N. Projects management in the formation of a new model of education management of the combined territorial communities under the conditions of decentralization of power in Ukraine: definitions and aptness of implementation. *Fundamental and Applied Researches in Practice of Leading Scientific Schools*. 2018. №28. P. 80–85. DOI: 10.33531/farplss.2018.4.15
9. Kozlovskiy S. The System Dynamic Model of the Labor Migrant Policy in Economic Growth Affected by COVID-19. *Global Journal of Environmental Science and Management*. 2020. №6 (Special Issue). P. 95–106. DOI: 10.22034/gjesm.2020.06.SI.09
10. Bushuyev S., Wagner R. IPMA Delta® and IPMA Organisational Competence Baseline (OCB): new approaches in the field of project management maturity. *International Journal of Managing Projects in Business*. 2014. №7(2). P. 1–12.
11. Grant K. P., Pennypacker J. S. Project management maturity: an assessment of project management capabilities among and between selected industries. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2006. №53(1). P. 59–68.
12. Borodina O. A. Theoretical Aspects of Strategic Planning in

Decentralization. *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property: Collection of Scientific Papers*. 2016. №14. P. 104–111.

13. Danko Y. I., Medvid V. Yu., Koblianska I. I., Bliumska-Danko K.V. Project management practices in the newly established territorial units of Ukraine. *International Journal of Economics and Management Systems*. 2021. №6. P. 96–103. URL: <https://www.iaras.org/iaras/home/caijems/project-management-practices-in-the-newly-established-territorial-units-of-ukraine>

14. Kostyukevich R. Project Management in the Strategic Planning System of United Territorial Communities. *Management of Development of Complex Systems*. 2016. №26. P. 74-82

15. Kuzheliev M., Zherlitsyn D., Rekunenko I., Nechyporenko A., Nemsadze G. The impact of inflation targeting on macroeconomic indicators in Ukraine. *Banks and Bank Systems*. 2020. №15(2). P. 94–104. DOI: 10.21511/bbs.15(2).2020.10

16. Niema O. Implementation of project management maturity model to improve the efficiency of activity of local self-governments. *Society. Integration. Education. Proceedings of the International Scientific Conference. May 28th-29th, 2021*. №VI. P. 439–448. URL: <http://journals.rta.lv/index.php/SIE/article/view/6474>

17. PMI. *Pulse of the Profession®: Success in Disruptive Times. 10th Global Project Management Survey*. Newtown Square, PA: Project Management Institute (PMI), 2018.

18. Backlund F., Choronner D., Sundqvist E. Project Management Maturity Models – A Critical Review. A case study within Swedish engineering and construction organizations. *27th IPMA World Congress. Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2014. №119. P. 837–846. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.094>

References

1. Bezuhlyi, D. H. and Sharov, Yu. P. (2015), “Approach to assessing the level of project maturity of local self-government bodies”, *Aspekty Publichnoho Upravlinnia*, vol. 11-12, pp. 89–97.

2. Yevdokymova, A. V., Kravchenko, I. O., Baranov, A. V. and Kubrak, O. M. (2022), “Project methodologies in local self-government bodies”, *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia Ekonomika*, vol. 2, pp. 175–180.

<https://doi.org/10.21272/1817-9215.2022.2-21>

3. Gorbovyi, A. Yu. (2018), *Innovatsiina modernizatsiia menedzhmentu v umovakh hlobalnoi nestabilnosti: monohrafiia* [Innovative modernization of management in conditions of global instability: monograph], University of the State Fiscal Service of Ukraine, Irpin-Bilostok, Ukraine.

4. Ushakova, A. S. and Sharov, Yu. P. (2018), “Measurement and assessment of project competencies of members of united territorial communities”, *Derzhavne Upravlinnia ta Mistseve Samovriaduvannia*, vol. 38, no. 3, pp. 164–169.

5. Chemeris, A. (2012), *Rozroblennia ta upravlinnia proektamy u publichnii sferi: yevropeyskyi vymir dlia Ukrainy* [Development and management of projects in the public sphere: the European dimension for Ukraine], TOV “Sofia-A”, Kyiv, Ukraine.

6. PMI. (2013), *Organizational Project Management Maturity Model (OPM3®), Third Edition, Knowledge Foundation*, Project Management Institute (PMI), Newtown Square, USA.

7. Mousaei, M. and Javdani Gandomani, T. (2018), “A New Project Risk Management Model based on Scrum Framework and Prince2 Methodology”, *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, vol. 9. <https://doi.org/10.14569/IJACSA.2018.090461>.

8. Liubchenko, N. (2018), “Projects management in the formation of a new model of education management of the combined territorial communities under the conditions of decentralization of power in Ukraine: definitions and aptness of implementation”, *Fundamental and Applied Researches in Practice of Leading Scientific Schools*, vol. 28, pp. 80–85.

9. Kozlovskiy, S. (2020), “The System Dynamic Model of the Labor Migrant Policy in Economic Growth Affected by COVID-19”, *Global Journal of Environmental Science and Management*, vol. 6 (Special Issue), pp. 95–106.

10. Bushuyev, S. and Wagner, R. (2014), “IPMA Delta® and IPMA Organisational Competence Baseline (OCB): New approaches in the field of project management maturity”, *International Journal of Managing Projects in Business*, vol. 7, no. 2, pp. 1–12.

11. Grant, K. P. and Pennypacker, J. S. (2006), “Project management maturity: an assessment of project management capabilities among and between

selected industries”, *IEEE Transactions on Engineering Management*, vol. 53, no. 1, pp. 59–68.

12. Borodina, O. A. (2016), “Theoretical Aspects of Strategic Planning in Decentralization”, *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property: Collection of Scientific Papers*, vol. 14, pp. 104–111.

13. Danko, Y. I., Medvid, V. Yu., Koblianska, I. I. and Bliumska-Danko, K. V. (2021), “Project management practices in the newly established territorial units of Ukraine”, *International Journal of Economics and Management Systems*, vol. 6, pp. 96–103.

14. Kostyukevich, R. (2016), “Project Management in the Strategic Planning System of United Territorial Communities”, *Management of Development of Complex Systems*, vol. 26, pp. 74–82.

15. Kuzheliev, M., Zherlitsyn, D., Rekunenko, I., Nechyporenko, A. and Nemsadze, G. (2020), “The impact of inflation targeting on macroeconomic indicators in Ukraine”, *Banks and Bank Systems*, vol. 15, no. 2, pp. 94–104.

16. Niema, O. (2021), “Implementation of project management maturity model to improve the efficiency of activity of local self-governments”, *Society. Integration. Education. Proceedings of the International Scientific Conference*, vol. VI, Academy of Technologies, Rezekne, pp. 439–448.

17. PMI. (2020), *Pulse of the Profession®: Ahead of the Curve: Forging a Future – Focused Culture, Report*, Project Management Institute (PMI), Newtown Square, USA.

18. Backlund, F., Choronner, D. and Sundqvist, E. (2014), “Project Management Maturity Models – A Critical Review. A case study within Swedish engineering and construction organizations”, *27th IPMA World Congress. Procedia – Social and Behavioral Sciences*, vol. 119, pp. 837–846. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.094>.

Стаття надійшла до редакції 29.07.2024 р.