

**Міністерство освіти і науки України**

**Луцький національний технічний університет**

(повне найменування вищого навчального закладу)

**Факультет бізнесу та права**

(повне найменування факультету)

**Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики**

(повна найменування кафедри)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»**

**РОЗВИТОК ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ  
(НА МАТЕРІАЛАХ ГО «СПОРІДНЕНЕ ТЕПЛО»)**

**спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування**

(шифр і назва спеціальності)

**освітня програма «Публічне управління та адміністрування»**

(назва освітньої програми)

**Виконав: здобувач вищої освіти  
Групи ПУАм-21  
Петручик Денис Володимирович**

(підпис)

**Керівник:  
д.е.н., професор  
Вахович Ірина Михайлівна**

(підпис)

Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту  
«  »    2024 р.  
д.е.н., професор  
Гарант освітньої програми:  
Вахович Ірина Михайлівна

(підпис)

Луцьк – 2024 року

# ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики

Ступінь вищої освіти: магістр

Галузь знань: 28 Публічне управління та адміністрування

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

Освітня програма: Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

## ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*Петручик Денис Володимирович*

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. *Тема кваліфікаційної роботи* РОЗВИТОК ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ (НА МАТЕРІАЛАХ ГО «СПОРІДНЕНЕ ТЕПЛО»)

Керівник роботи: д.е.н., професор Вахович І.М.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «30» грудня 2023 р. № 507/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи Наукові статті, монографії з питань розвитку проєктної діяльності громадських організацій (на прикладі ГО «Споріднене тепло»), дані державної служби статистики України, дані про діяльність ГО «Споріднене тепло»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):  
ВСТУР. РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ. РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ ТА ЗОКРЕМА ГО «СПОРІДНЕНЕ ТЕПЛО». РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ. ВИСНОВКИ. СПИСОК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ. ДОДАТКИ.

5. Перелік графічного матеріалу:

1. Мета, завдання, об'єкт, предмет кваліфікаційної роботи магістра;

2. Поняття та види проєктної діяльності;

3. Основні етапи проєктної діяльності громадських організацій;

4. Становлення та розвиток проєктної діяльності в Україні;

5. SWOT-аналіз проєктної діяльності ГО «Споріднене тепло»

6. Основні напрямки діяльності у проєктному менеджменті ГО «Споріднене тепло»

7. Переваги та недоліки проєктного підходу в діяльності неприбуткових організацій

8. Етапи фандрайзингової діяльності

9. Пропозиції щодо покращення проєктної діяльності громадських організацій

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання при
<i>Теоретичний розділ</i>	<i>Вахович І.М.</i>		
<i>Аналітичний розділ</i>	<i>Вахович І.М.</i>		
<i>Проектний розділ</i>	<i>Вахович І.М.</i>		
<i>Нормоконтроль</i>	<i>Хомяк Н.В.</i>		

7. Дата видачі завдання 23 вересня 2023 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Прим
1.	<i>Обґрунтування теми</i>	<i>до 23.09.2023</i>	Вико
2.	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 28.10.2023</i>	Вико
3.	<i>Теоретичний розділ</i>	<i>до 07.03.2024</i>	Вико
4.	<i>Аналітичний розділ</i>	<i>до 30.05.2024</i>	Вико
5.	<i>Проектний розділ</i>	<i>до 03.09.2024</i>	Вико
6.	<i>Висновки</i>	<i>до 01.10.2024</i>	Вико
7.	<i>Формування списку джерел посилань</i>	<i>до 08.10.2024</i>	Вико
8.	<i>Формування додатків</i>	<i>до 15.10.2024</i>	Вико
9.	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 22.10.2024</i>	Вико
10.	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 01.11.2024</i>	Вико
11.	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 15.11.2024</i>	Вико
12.	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 03.12.2024</i>	Вико

Здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_

(підпис)

Петручик Д.В.

(прізвище, ініціал)

Керівник кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_

(підпис)

Вахович І.М.

(прізвище, ініціал)

## АНОТАЦІЯ

Петручик Д.В. Розвиток проєктної діяльності громадських організацій (на матеріалах ГО «Споріднене тепло»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2024.

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку джерел посилань, додатків.

У роботі досліджено досліджується проєктна діяльність ГО «Споріднене тепло». Метою роботи є визначення напрямків розвитку проєктної діяльності та розробка рекомендацій для підвищення її ефективності.

Для цього використано теоретичний і порівняльний аналіз, а також емпіричні дослідження. Основна увага приділяється історії організації, реалізованим проєктам і викликам, що виникають під час їх виконання.

Дослідження показує, що ефективність діяльності громадських організацій в Україні та конкретно ГО «Споріднене тепло» залежить від активності громадян у соціальних ініціативах. Запропоновані рекомендації можуть бути корисними для покращення проєктної діяльності не лише цієї організації, а й інших ГО в Україні.

Ключові слова: проєкт, проєктна діяльність, громадянське суспільство, комунікація.

## ANOTATION

Petruchyk D.V. Development of project activities of public organizations (on the example of the NGO "Sorodinenye teplo"). Manuscript.

Master's qualification work OP "Public Management and Administration" specialty 281 "Public Management and Administration". Lutsk National Technical University. Lutsk, 2024.

Master's qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of sources of references, appendices.

The work investigates the project activities of the NGO "Sorodinenye teplo". The purpose of the work is to determine the directions of development of project activities and develop recommendations to increase its effectiveness.

For this purpose, theoretical and comparative analysis, as well as empirical research, were used. The main attention is paid to the history of the organization, implemented projects and challenges that arise during their implementation.

The study shows that the effectiveness of the activities of public organizations in Ukraine and specifically the NGO "Sorodinenye teplo" depends on the activity of citizens in social initiatives. The proposed recommendations may be useful for improving the project activities not only of this organization, but also of other NGOs in Ukraine.

Keywords: project, project activities, civil society, communication.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	9
1.1. Поняття та види проєктної діяльності	9
1.2. Роль громадських організацій у суспільстві	14
1.3. Основні етапи розробки та реалізації проєктів	16
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ ТА ЗОКРЕМА ГО «СПОРІДНЕНЕ ТЕПЛО»	20
2.1. Історія становлення та розвиток проєктної діяльності в Україні	20
2.2. Основні напрямки діяльності у проєктному менеджменті громадських організацій	28
2.3. Аналіз реалізованих проєктів громадськими організаціями, в тому числі ГО «Споріднене тепло» в Україні	33
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	42
3.1. Стратегії підвищення ефективності проєктної діяльності громадських організацій	42
3.2. Можливості залучення ресурсів та партнерів	47
3.3. Розробка нових проєктів на основі потреб громади	52
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ	60
ДОДАТКИ	62

## ВСТУП

Розвиток громадянського суспільства в Україні значною мірою залежить від ефективності діяльності громадських організацій (ГО). Вони виконують важливу роль у вирішенні соціальних, культурних, екологічних та інших проблем, сприяючи формуванню активної громадянської позиції. Проектна діяльність є одним з основних інструментів, за допомогою якого ГО реалізують свої цілі та завдання. Вивчення та аналіз проектної діяльності на прикладі конкретної організації – ГО «Споріднене тепло» – дозволяє визначити ключові фактори успіху та проблеми, що виникають у процесі реалізації проектів.

Це дослідження є актуальним у контексті пошуку ефективних моделей управління і розвитку громадських організацій в Україні.

Метою роботи є дослідження теоретико-методичних засад розвитку проектної діяльності громадських організацій, здійснення її оцінки та розробка рекомендацій для поліпшення управління в умовах нестабільного середовища.

Об'єктом дослідження є проектна діяльність ГО «Споріднене тепло», а предметом дослідження є процеси розвитку проектної діяльності громадських організацій.

Завдання дослідження полягають у такому:

- ідентифікація сутності проектної діяльності громадських організацій;
- визначення ролі громадських організацій у суспільстві та їхній вплив на розвиток соціальних процесів;
- аналізування етапів становлення та розвитку громадського сектору в Україні;
- оцінювання основних напрямів діяльності ГО «Споріднене тепло»;
- оцінювання проектної діяльності ГО «Споріднене тепло»;
- виявлення проблем у процесі реалізації проектів громадськими організаціями;

- оцінювання ефективності процесів проєктів реалізованих ГО «Споріднене тепло»;
- визначення перспективи розвитку проєктної діяльності ГО «Споріднене тепло» та громадських організацій в Україні в цілому;
- розроблення рекомендацій щодо покращення проєктної діяльності громадських організацій;
- розроблення стратегії для підвищення ефективності проєктів та можливості залучення ресурсів і партнерів.

Основні аспекти наукової новизни включають:

- інтеграція теоретичних і практичних аспектів. Робота поєднує теоретичні основи проєктного менеджменту з практичним аналізом реалізованих проєктів, що дозволяє виявити специфіку та особливості проєктної діяльності в умовах українського суспільства;
- аналіз сучасних викликів. Дослідження враховує вплив військових дій та економічних змін в Україні на проєктну діяльність громадських організацій, що є актуальним у контексті поточної ситуації в країні. Це дозволяє виявити нові потреби та пріоритети для громадських ініціатив»
- оцінка впливу проєктів. Проведений аналіз реалізованих проєктів дозволяє оцінити їхній вплив на громаду, що створює нові можливості для вивчення соціальних змін в Україні.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі методи дослідження: синтезу та узагальнення – при дослідженні понятійного апарату сутності громадських організацій; аналітичний – при здійсненні аналізу та оцінці проєктної діяльності ГО «Споріднене тепло»; прогнозування -при формуванні стратегій удосконалення проєктної діяльності.

Інформаційною базою дослідження слугували наукові статті, монографії з питань розвитку проєктної діяльності громадських організацій(на прикладі ГО «Споріднене тепло»), дані державної служби статистики України, дані про діяльність ГО «Споріднене тепло».

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

### 1.1. Поняття та види проєктної діяльності

Починаючи обговорення на тему проєктної діяльності, вяснимо що таке, власне, – проєкт. Поняття «проєкт» у контексті проєктної діяльності визначається як тимчасове зусилля, яке має на меті створення унікального продукту, послуги або результату. За визначенням РМВОК (Project Management Body of Knowledge), проєкт має визначені початок та кінець, а також обмеження за ресурсами, що підкреслює його специфічність та цілеспрямованість. ISO 21500 надає міжнародний стандарт для управління проєктами, акцентуючи на важливості системного підходу до управління проєктною діяльністю.

Проєктна діяльність – це систематичний процес, що включає планування, виконання та моніторинг проєктів з метою досягнення конкретних результатів у визначений термін і з обмеженими ресурсами. Вона охоплює кілька етапів: від визначення ідеї та цілей проєкту до реалізації та оцінки його результатів. Проєктна діяльність має на меті вирішення певних проблем або задоволення потреб цільової аудиторії, тому є важливою складовою роботи громадських організацій. У контексті діяльності ГО, проєктна діяльність також включає залучення волонтерів, партнерів та ресурсів для реалізації соціально значущих ініціатив.

Проєктна діяльність пройшла значний шлях розвитку від своїх початків у 20 столітті. Спочатку акцентувався технічний аспект управління проєктами, проте з часом до процесу почали включати управління ризиками, зацікавленими сторонами, а також якістю. У 1950-х роках з'явилися перші методи управління проєктами, такі як PERT (Program Evaluation and Review Technique) і CPM

(Critical Path Method), які значно підвищили ефективність управлінських процесів.

У 1980-х роках проєктний менеджмент став більш структурованим з появою різних методологій, зокрема PRINCE2 (Projects IN Controlled Environments), яка зосереджується на контролі та організації проєктів. З початку 2000-х років відбувся перехід до агіл-філософії, яка акцентує на гнучкості, швидкості реагування на зміни та співпраці в командах.

«Протягом останніх десятиліть проєктний менеджмент став важливою складовою бізнесу в усьому світі, оскільки організації почали усвідомлювати, що успішна реалізація проєктів є ключем до досягнення стратегічних цілей.

В Україні проєктна діяльність почала розвиватися активно з початку 1990-х років, після здобуття незалежності. Спочатку акцент робився на відновлення та розвиток інфраструктури, соціальних служб і економічних програм. У цей період поширювалися проєкти, фінансовані міжнародними донорськими організаціями, що стало важливим чинником у становленні проєктного менеджменту.

Наприкінці 2000-х – на початку 2010-х років в Україні почали з'являтися перші курси та програми з навчання проєктному менеджменту, що сприяло професіоналізації цієї сфери. У 2014 році, з початком війни та економічної кризи, проєктна діяльність набула особливого значення в рамках гуманітарних ініціатив та відновлення регіонів. Ще більшого поштовху для проєктної діяльності дав 2022 рік і початок повномасштабного вторгнення в Україну, допомога західних країн у програмах по підтримці різних сфер життєдіяльності набула великих розмірів, що вплинуло на збільшення к-сті громадських організацій та проєктних менеджерів, як серед ОГС так і ОМС.

Проєктна діяльність у громадських організаціях характеризується високим рівнем взаємодії з різними зацікавленими сторонами, включаючи громаду, донорів, державні органи та інші ОГС. Це вимагає високого рівня комунікації, співпраці та здатності до налагодження партнерських відносин. Громадські організації повинні активно залучати громаду до процесу розробки та реалізації

проектів, оскільки це дозволяє краще враховувати потреби та інтереси населення» [5].

Проектна діяльність у громадських організаціях також підкреслює важливість звітності та прозорості. Оскільки ці організації часто залежать від грантів і донорського фінансування, вони мають забезпечити належне управління ресурсами і звітувати про результати своєї діяльності. Це не тільки підвищує довіру з боку громади, але й сприяє залученню нових партнерів і фінансування [2].

Окрім того, варто відзначити, що громадські організації працюють в умовах війни, що вимагає від них адаптивності та креативності у вирішенні проблем. Вони повинні бути готові до змін, швидко реагувати на нові виклики та використовувати можливості, що виникають у процесі реалізації проектів.

Проект має кілька ключових ознак, які відрізняють його від звичайної операційної діяльності.

Перша ознака – унікальність. Кожен проект є унікальним, оскільки він має специфічні цілі, завдання та результати. ГО «Споріднене тепло» (додаток А) в основному націлена на молодь та її взаємодію з ОМС (Органами місцевого самоврядування) і від того організація реалізовує проекти з молоддю і для молоді. Хоча проекти можуть бути подібними за форматом, кожен з них має свою мету, учасників і результати, що робить його неповторним.

Другою важливою ознакою є часові рамки. Проекти завжди мають чітко визначений початок і кінець. Це контрастує з операційною діяльністю, яка є безперервною. Слугувати прикладом може, проект «Громада на слуху» [16], що впроваджувався нашою організацією мав чіткі часові рамки, під час яких реалізовувались конкретні заходи, тоді як щоденна діяльність організації продовжується постійно.

Третя ознака – обмежені ресурси. Проекти зазвичай мають обмежений бюджет, матеріали та людські ресурси, які потрібно ефективно використовувати. ГО «Споріднене тепло» може отримати грант на певний проект, і нам потрібно

буде ретельно планувати витрати в межах цього бюджету. Операційна діяльність, навпаки, може фінансуватись на постійній основі.

Четвертою ознакою є цілеспрямованість. Кожен проєкт має конкретні цілі, які потрібно досягти. Це можуть бути як покращення владно-громадської співпраці, над якою працює наша партнерська ГО «Волинський інститут права» [17] так і підвищення залученості молоді до вирішення проблем громади. У проєкті «Мультисекторальна гуманітарна допомога з урахуванням інвалідності для внутрішньо переміщених осіб (ВПО), репатріантів, ветеранів та приймаючих громад в Україні» [18] є чітка мета – надати допомогу 100 особам за 3 місяці. Операційна діяльність, така як регулярні консультації, часто не має такої чіткої мети.

Остання ознака – ризик та невизначеність. Кожен проєкт супроводжується певним рівнем ризику, оскільки обставини можуть змінюватися, а результати можуть не відповідати очікуванням. Операційна діяльність зазвичай є менш ризикованою, оскільки вона базується на вже налагоджених процесах.

Проєкти і операційна діяльність відрізняються за кількома ключовими аспектами (табл 1.1). «По-перше, тривалість: проєкти мають визначений термін виконання, тоді як операційна діяльність триває безперервно. По-друге, цілі проєктів є конкретними і вимірюваними, в той час як операційна діяльність зосереджена на підтримці постійних функцій організації. По-третє, управління ресурсами у проєктах вимагає спеціального підходу для досягнення цілей, тоді як операційна діяльність зазвичай має сталі джерела фінансування та ресурсів.

Проєкти можна класифікувати за масштабом. Відповідно до цього критерію, проєкти поділяються на малі, середні та великі. Малі проєкти зазвичай реалізуються з обмеженим бюджетом і коротким терміном виконання, тоді як великі проєкти можуть охоплювати значні ресурси і тривати протягом кількох років.

По-друге, проєкти класифікують за тривалістю. Короткострокові проєкти реалізуються протягом кількох місяців, середньострокові – від одного до трьох років, а довгострокові можуть тривати кілька років і більше.

Третім критерієм є сфера реалізації проєктів. Відповідно до цього, проєкти можуть бути соціальними, освітніми, культурними, екологічними або правозахисними. Кожна з цих сфер має свої специфічні цілі та завдання.

Четвертим критерієм є джерела фінансування. Проєкти можуть фінансуватися за рахунок грантів, спонсорських внесків або власних коштів організації. Грантові проєкти, як правило, мають чітко визначені умови та вимоги, тоді як спонсорські можуть бути більш гнучкими». [4]

Таблиця 1.1. – Поняття та види проєктної діяльності

Поняття / Визначення	Опис
Проєкт	Тимчасове зусилля, яке має на меті створення унікального продукту, послуги або результату.
Проєктна діяльність	Систематичний процес, що включає планування, виконання та моніторинг проєктів з метою досягнення конкретних результатів.
Проєктні цілі	Конкретні, вимірювані результати, які проєкт має досягти в рамках свого виконання.
Види проєктів	Класифікація проєктів за різними критеріями, такими як масштаб, тривалість, сфера реалізації, джерела фінансування.
Критерії проєкту	Конкретні параметри, за якими оцінюється успішність проєкту (час, вартість, якість).
Життєвий цикл проєкту	Послідовність етапів, через які проходить проєкт: ініціація, планування, реалізація, моніторинг, завершення.

*Джерело сформовано автором на основі [14]*

В Україні діяльність громадських організацій та проєктна діяльність регулюються низкою законодавчих актів, які визначають правові рамки їх функціонування, права та обов'язки.

Перш за все, основним документом є Закон України «Про громадські об'єднання» [1], який регулює порядок створення, діяльності та ліквідації громадських організацій. Цей закон встановлює правила реєстрації, функціонування організацій, а також їх взаємодію з державними органами.

Також важливим є Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації», який окреслює правові норми для благодійних організацій, що займаються наданням соціальної допомоги та підтримки. Цей закон визначає умови для збору та використання благодійних внесків, а також механізми звітності.

Крім того, Закон України «Про доступ до публічної інформації» забезпечує права громадських організацій на доступ до інформації, що стосується їхньої діяльності, а також до інформації, яка може бути корисною для реалізації проєктів. Цей закон сприяє прозорості діяльності як державних, так і недержавних структур.

Для реалізації проєктної діяльності також важливими є норми, закладені в Законі України «Про соціальні послуги», який регулює надання соціальних послуг і участь у цьому процесі громадських організацій.

## **1.2. Роль громадських організацій у суспільстві**

«Громадська організація (ГО) – це неприбуткова структура, створена на основі добровільної участі громадян для задоволення та захисту спільних інтересів. ГО діють незалежно від державних органів та комерційних структур, хоча можуть співпрацювати з ними для досягнення спільних цілей.

Існують різні підходи до визначення ГО. В українському законодавстві ГО визначаються як об'єднання громадян, створені для задоволення суспільних інтересів. У міжнародному контексті ГО, або НУО (некомерційні організації), мають ширший спектр діяльності, включаючи гуманітарну допомогу, захист прав людини та екологічні ініціативи. Основна відмінність між ГО та комерційними структурами полягає у відсутності мети отримання прибутку. На відміну від державних органів, ГО діють незалежно від державного апарату, що дозволяє їм бути більш гнучкими та інноваційними» [6].

### **Функції громадських організацій**

#### **Представницька функція:**

Відіграють ключову роль у представництві інтересів різних соціальних груп. Вони займаються захистом прав певних категорій населення, лобіюванням законодавчих змін. Організації що представляють інтереси молоді, можуть виступати з ініціативами щодо покращення освітніх програм.

#### Охоронна функція:

Здійснюють контроль за діяльністю влади, захищають права людини, борються з корупцією. Вони можуть проводити моніторинг виконання державних програм, бути посередниками у розслідуваннях зловживань. Прикладом є організації, які займаються правозахисною діяльністю.

#### Ресурсна функція:

Надають різноманітні ресурси та підтримку своїм бенефіціарам. Це може включати надання матеріальної допомоги, консультацій, організацію благодійних акцій. ГО «Споріднене тепло» може проводити програми підтримки для молоді, організовувати тренінги та семінари.

#### Експертна функція:

Здійснюють дослідження, аналізують суспільні процеси, розробляють рекомендації для органів влади. Вони часто залучають експертів до підготовки аналітичних звітів, що впливають на формування державної політики. До прикладу, екологічні організації можуть готувати пропозиції щодо зменшення забруднення довкілля.

#### Просвітницька функція:

ГО організують освітні заходи, тренінги та семінари, спрямовані на підвищення рівня обізнаності громадян про їхні права. Це сприяє формуванню активної громадянської позиції. «Споріднене тепло» може проводити освітні програми для молоді з метою підвищення їхньої участі в суспільному житті.

Значення громадських організацій у розвитку демократії та громадянського суспільства:

- сприяють вихованню активної громадянської позиції, залучають громадян до участі у суспільному житті. Вони можуть організовувати кампанії з громадянської участі, волонтерські рухи, що стимулюють соціальну активність;
- співпрацюють з органами влади, беруть участь у громадських радах, комітетах, експертних групах. Це дозволяє їм впливати на прийняття рішень, розробку місцевих бюджетів та планів розвитку громад;

– здійснюють моніторинг дій органів влади, контролюють виконання державних програм, борються з корупцією. Антикорупційні організації та моніторингові групи відіграють важливу роль у забезпеченні прозорості та підзвітності державних структур;

– будують довіру між різними групами населення, сприяють діалогу та співпраці. Вони організують міжкультурні та міжрелігійні діалоги, працюють над зменшенням соціальних конфліктів. Організації, що ініціюють діалоги між громадами, сприяють соціальному миру.

Сучасні тенденції включають цифровізацію діяльності ГО, впровадження інноваційних підходів, розвиток мережевих структур. Використання соціальних мереж та онлайн-платформ дозволяє залучати ресурси та комунікувати з аудиторією ефективніше.

ГО стикаються з недостатнім фінансуванням, бюрократичними перепонами, низьким рівнем довіри з боку населення та низькою соціальною активністю громадян, проте важливо аналізувати причини невдач та шукати шляхи їх подолання для підвищення ефективності проєктів.

### **1.3. Основні етапи розробки та реалізації проєктів**

Що до розробки та реалізації проєктів – це є складні і багатогранні процеси, що складаються з кількох ключових етапів. Кожен з цих етапів має своє значення і вимагає ретельного підходу для досягнення успішних результатів ( табл. 1.2).

«Перший етап – це ініціація проєкту, який починається з визначення проблеми та обґрунтування актуальності проєкту. Важливо вжити методи ідентифікації проблеми, які можуть включати аналіз потреб громади, опитування та соціологічні дослідження. Оцінка соціальних, економічних та екологічних аспектів допомагає зрозуміти, чому проєкт є необхідним. На цьому етапі також важливо визначити цільову аудиторію, її специфічні потреби та очікування. Для

оцінки актуальності проєкту може бути корисним використання SWOT-аналізу, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.

Наступним кроком є формулювання мети та завдань проєкту. Це включає визначення головної мети, а також формулювання конкретних завдань, що відповідають критеріям SMART (конкретні, вимірювані, досяжні, реалістичні та часозалежні). Завдання для соціального проєкту можуть стосуватися підвищення рівня освіченості серед молоді.

Аналіз зацікавлених сторін є ще одним важливим аспектом ініціації проєкту. Необхідно визначити бенефіціарів, партнерів, донорів, громадськість та органи влади, а також врахувати їх інтереси та очікування. Матриця аналізу зацікавлених сторін може стати корисним інструментом для оцінки їх впливу на проєкт.

Другий етап – планування проєкту, що передбачає розробку календарного плану. Для цього використовуються різноманітні методи, такі як графіки Ганта та діаграми PERT, що дозволяють чітко визначити часові рамки виконання проєкту. Важливим є також визначення критичного шляху проєкту та управління часовими ризиками. Створення календарного плану для організації заходів допоможе координувати всі етапи підготовки.

Визначення необхідних ресурсів та бюджету є невід'ємною частиною планування. Оцінка ресурсних потреб проєкту включає людські, матеріальні та фінансові ресурси. Розробка детального бюджету допоможе контролювати витрати. Бюджет для проєкту має враховувати всі можливі витрати.

Формування команди проєкту є ще одним важливим аспектом. Необхідно чітко визначити ролі та відповідальність членів команди, а також знайти ефективні методи підбору та мотивації. Управління конфліктами в команді також може бути критично важливим для успішної реалізації проєкту. Команда для реалізації проєкту, бажано щоб включала фахівців з різних сфер.

Розробка системи моніторингу та оцінки є завершальним етапом планування. Визначення ключових показників ефективності проєкту дозволяє

слідкувати за прогресом. Методи збору та аналізу даних, а також розробка плану моніторингу допомагають оцінити успішність проєкту.

Третій етап – реалізація проєкту, що включає виконання запланованих заходів. Це передбачає організацію та проведення заходів, передбачених проєктом, а також управління процесами та координацію дій команди. Реалізація заходів в рамках проєкту вимагає чіткої організації та взаємодії всіх учасників» [3].

Управління ресурсами та бюджетом є ще однією важливою складовою реалізації проєкту. Це включає контроль за використанням ресурсів, моніторинг витрат та управління змінами в проєкті. Під час реалізації міжнародного грантового проєкту важливо мати чіткий механізм для коригування бюджету у відповідь на непередбачені обставини.

Після реалізації проєкту слідує етап моніторингу та оцінки. На цьому етапі важливо збирати та аналізувати дані про хід виконання проєкту. Методи збору даних можуть включати опитування, інтерв'ю, спостереження та аналіз документів. Використання інструментів для аналізу даних, таких як статистичний аналіз або логічні моделі, допомагає виявити сильні і слабкі сторони процесу. Проведення проміжних опитувань учасників проєкту дозволяє оцінити їх задоволеність та виявити можливі проблеми на ранніх стадіях.

Оцінюємо досягнені цілі та переходимо до останнього етапу – завершення проєкту. Це включає в себе оформлення результатів проєкту, що передбачає підготовку підсумкової документації, звітів, аналітичних матеріалів та рекомендацій. Визначення досягнень проєкту та аналіз його успішності є важливими для подальшої роботи. Підготовка підсумкового звіту для донорів проєкту має бути детальною і прозорою.

Не забуваємо також про підготовку звітної документації. Вимоги до звітності перед донорами, партнерами та громадськістю повинні бути чітко визначені. Структура звітів, їх зміст та використання наочних матеріалів (графіків, діаграм і фото) можуть значно підвищити зрозумілість представленої

інформації. Звіт для міжнародної організації, що фінансувала проєкт має бути структурованим і інформативним.

Таблиця 1.2. – Основні етапи проєктної діяльності громадських організацій

Етап проєкту	Опис етапу	Основні завдання
1. Ініціація	Визначення проблеми та обґрунтування актуальності проєкту	Ідентифікація проблеми Формулювання мети
2. Планування	Розробка детального плану дій	Створення календарного плану Визначення ресурсів
3. Реалізація	Виконання запланованих заходів	Організація та проведення заходів Управління ресурсами
4. Моніторинг та оцінка	Збір та аналіз даних про хід виконання проєкту	Оцінка досягнення цілей Збір зворотного зв'язку
5. Завершення	Підведення підсумків реалізації проєкту та підготовка звітності	Оформлення результатів Розповсюдження

*Джерело сформовано автором на основі [5]*

Розробка та реалізація проєктів – це комплексний процес, що вимагає ретельного планування, ефективного управління та постійного моніторингу. Кожен етап, від ініціації до завершення, відіграє важливу роль у досягненні цілей проєкту.

Використання різноманітних методів та інструментів на кожному етапі допомагає підвищити ефективність управління проєктом та збільшити шанси на його успішну реалізацію. Важливо також враховувати специфіку кожного конкретного проєкту та адаптувати підходи відповідно до його особливостей.

Розуміння та правильне застосування принципів розробки та реалізації проєктів дозволяє досягати значних результатів у різних сферах - від соціальних ініціатив до масштабних бізнес-проєктів.

У першому розділі дипломної роботи було детально розглянуто теоретичні основи проєктної діяльності громадських організацій. Зокрема, ми визначили поняття «проєкт» та «проєктна діяльність». Проєктна діяльність була розглянута як комплексний процес, який включає ініціацію, планування, реалізацію, моніторинг та оцінку, а також завершення проєкту. Це дозволило проаналізувати еволюцію проєктної діяльності та її значення для сучасних організацій, зокрема для ГО, де обмежені ресурси та специфічні місії вимагають особливого підходу.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ ТА ЗОКРЕМА ГО «СПОРІДНЕНЕ ТЕПЛО»

#### 2.1. Історія становлення та розвиток проєктної діяльності в Україні

Становлення «Громадського сектору в Україні після проголошення незалежності у 1991 році було складним та багатограним процесом, який можна розділити на кілька ключових етапів», які можемо побачити у таблиці 2.1 [7].

Таблиця 2.1. – Історія становлення та розвитку проєктної діяльності в Україні

Період	Ключова подія у періоді	Наслідки
1991 - 1992	Проголошення незалежності України	1.Формування правової бази для ГО 2.Прийняття Закону «Про об'єднання громадян»
1992 - 2000		1.Зростання кількості ГО 2.Поява міжнародних донорів 3.Розвиток перших проєктів
2004	Помаранчева революція	1. Активізація громадської діяльності
2014	Революція Гідності, АТО	1.Сплеск волонтерства та активізму 2.Зростання ГО, що підтримують армію
2020 - 2022	Пандемія COVID-19	1.Адаптація ГО до умов пандемії 2.Перехід на онлайн-формати
2022 - тепер	Повномасштабна війна	1.Гуманітарна допомога 2.Зміна пріоритетів проєктів

*Джерело сформовано автором на основі [7]*

«Цей період характеризувався формуванням правової бази для діяльності громадських організацій та появою перших незалежних ГО. Ключовою подією стало прийняття Закону «Про об'єднання громадян» у 1992 році, який заклав фундамент для розвитку громадянського суспільства в Україні.

У цей час з'явилися такі організації як Українська Гельсінська спілка з прав людини (УГСПЛ), заснована у 1976 році, але офіційно зареєстрована лише у 1990 році. УГСПЛ стала однією з перших правозахисних організацій, що активно займалася моніторингом дотримання прав людини в Україні.

Також варто згадати про створення Комітету виборців України (КВУ) у 1994 році, який зосередився на спостереженні за виборчими процесами та сприянні розвитку демократичних інститутів.

Проектна діяльність у цей період була обмеженою через брак досвіду та ресурсів, але поступово почали з'являтися перші міжнародні донори, такі як USAID та Фонд «Відродження» (заснований Джорджем Соросом), які почали надавати підтримку українським ГО.

Цей етап характеризувався значним збільшенням кількості зареєстрованих громадських організацій та розширенням сфер їхньої діяльності. Важливу роль у цьому процесі відіграли міжнародні донорські організації, які почали активно впроваджувати грантові програми та проводити навчання з проектного менеджменту.

Яскравим прикладом організації, що активно розвивалася в цей період, є Центр політичних студій та аналітики «Ейдос», заснований у 2000 році. Ця організація зосередилася на проведенні досліджень у сфері публічної політики та сприянні прозорості влади.

Також у цей період була створена Всеукраїнська екологічна ліга (1997 рік), яка стала однією з провідних екологічних організацій країни, реалізуючи проекти з охорони довкілля та екологічної освіти.

Помаранчева революція 2004 року стала потужним каталізатором розвитку громадянського суспільства в Україні. Цей період характеризувався значним зростанням громадської активності та посиленням впливу ГО на формування державної політики. У 2007 році була створена Transparency International Україна, яка стала частиною глобального руху по боротьбі з корупцією. Організація почала реалізовувати проекти з підвищення прозорості державного управління та моніторингу використання публічних коштів. Важливою подією цього періоду стало прийняття нового Закону «Про громадські об'єднання» у 2012 році, який спростив процедуру реєстрації ГО та розширив можливості їхньої діяльності. Серед успішних проектів цього періоду варто відзначити ініціативу «Нова країна», започатковану ГО «Центр UA» у 2007 році. Цей проект

об'єднав активістів та експертів для розробки рекомендацій щодо реформування країни та став платформою для діалогу між громадянським суспільством та владою. Революція Гідності 2014 року стала переломним моментом у розвитку громадянського суспільства України. Цей період характеризувався безпрецедентним сплеском громадської активності та волонтерського руху. Яскравим прикладом стала організація «Повернись живим», заснована у 2014 році. Вона швидко стала однією з найбільших волонтерських організацій, що займалася підтримкою української армії. Їхні проєкти включали закупівлю обладнання, навчання військових та психологічну підтримку ветеранів. Інший приклад – ГО «Центр протидії корупції», заснована у 2012 році, яка в цей період значно розширила свою діяльність. Організація реалізувала низку успішних проєктів, зокрема, створення системи електронних декларацій для чиновників та моніторинг державних закупівель. У цей час також активно розвивалися краудфандингові платформи, такі як «Спільнокошт», що дозволило багатьом ГО диверсифікувати джерела фінансування своїх проєктів. Цей етап характеризується адаптацією діяльності ГО до нових умов, спричинених пандемією COVID-19 та повномасштабним вторгненням Росії в Україну. Багато організацій перевели свою діяльність в онлайн-формат та зосередилися на цифрових проєктах» [7].

Прикладом успішної адаптації може служити діяльність ГО «Освіторія», яка в умовах пандемії створила онлайн-платформу «Всеукраїнська школа онлайн», що забезпечила доступ до якісної освіти для учнів по всій країні.

Варто також відзначити діяльність ГО «Детектор медіа», яка активізувала свої проєкти з медіаграмотності та протидії дезінформації, що стало особливо актуальним в умовах інформаційної війни.

У контексті повномасштабної війни, розпочатої Росією в 2022 році, багато ГО переорієнтували свою діяльність на гуманітарну допомогу та підтримку внутрішньо переміщених осіб. Наприклад, «Восток SOS», організація, яка з 2014 року займалася допомогою постраждалим від конфлікту на Донбасі, значно розширила масштаби своєї діяльності, охопивши всю територію України.

Важливо відзначити, що на кожному з цих етапів розвитку громадянського суспільства в Україні спостерігалася не лише еволюція організацій, але й зміна у суспільному сприйнятті їхньої ролі. Громадські організації стали важливими акторами у формуванні політики, захисті прав людини та контролі за державними інститутами.

На етапі консолідації, окрім адаптації до нових викликів, також спостерігалася тенденція до більшої співпраці між ГО, міжнародними організаціями та державними структурами. Це дало можливість не лише обмінюватися досвідом, але й ефективніше реалізовувати спільні проекти. Наприклад, спільні ініціативи з надання психологічної підтримки ветеранам та постраждалим від війни, а також програми з відновлення інфраструктури в постраждалих регіонах.

Крім того, у цей період зросла активність молоді, яка почала брати участь у волонтерських програмах та ініціативах. Молодіжні ГО стали важливими осередками змін, впроваджуючи нові ідеї та формати роботи, що відповідали потребам сучасного суспільства.

Загалом, розвиток громадянського суспільства в Україні протягом останніх десятиріч свідчить про його здатність адаптуватися до змін, проявляти ініціативу та активно впливати на суспільні процеси. Це, безумовно, сприяє зміцненню демократичних цінностей та підвищенню прозорості державного управління, що є ключовим у забезпеченні ефективного використання публічних коштів.

Політичні зміни, особливо ті, що стосуються законодавства, можуть мати значний вплив на діяльність ГО. Прийняття Закону «Про громадські об'єднання» в 2012 році стало важливим кроком до спрощення процедур реєстрації громадських організацій та розширення їхньої діяльності. Цей закон не лише полегшив процес створення ГО, але й дозволив їм більш вільно діяти, отримувати фінансування та співпрацювати з міжнародними партнерами. Завдяки цьому закону, кількість ГО в Україні значно зросла, а їхня активність збільшилася.

На додаток, інші законодавчі ініціативи, такі як закони про доступ до публічної інформації та антикорупційне законодавство, створюють правові умови для більш прозорої та відповідальної діяльності громадських організацій. Це стимулює ГО до участі в моніторингу державних інститутів та впровадженні проєктів, спрямованих на підвищення прозорості та підзвітності влади.

Під час політичних криз або конфліктів, таких як Помаранчева революція 2004 року, Революція Гідності у 2014 році чи повномасштабне вторгнення Росії в Україну у 2022 році, ГО часто змушені адаптувати свої проєкти до нових реалій. У таких умовах значно змінюються пріоритети громадського сектору. Під час Революції Гідності багато організацій переключилися на підтримку протестувальників, забезпечення медичною допомогою та юридичну підтримку. З початком війни на сході України з'явилися нові виклики, пов'язані з гуманітарною допомогою, підтримкою внутрішньо переміщених осіб та військових.

В умовах політичної нестабільності важливо, щоб ГО могли швидко адаптуватися до нових умов та змінювати свої стратегії відповідно до актуальних потреб суспільства.

Політичний клімат також визначає рівень взаємодії між ГО та державними інститутами. Уряди, що підтримують громадянське суспільство, можуть надавати гранти, проводити спільні проєкти та забезпечувати інші форми підтримки. Для ГО важливо мати можливість співпрацювати з владою на місцевому та національному рівнях, щоб ефективно реалізовувати свої проєкти.

Співпраця ГО «Споріднене тепло» з ГО «Волинський інститут права» у проєкті налагодження владно-громадської співпраці, спрямованих на налагодження владно-громадської співпраці, є прикладом позитивної взаємодії ОГС та ОМС. Ці проєкти допомагають зміцнювати довіру між громадянами та владою, підвищувати ефективність управління на місцевому рівні та залучати громадян до процесу прийняття рішень.

Економічні умови безпосередньо впливають на доступність фінансових ресурсів для громадських організацій. Під час економічного зростання ГО мають

більше можливостей для отримання грантів, пожертвувань і спонсорської підтримки. Це дозволяє їм реалізовувати більше проєктів та розширювати свою діяльність. У період економічного підйому організації можуть залучати більше партнерів, що зацікавлені в спільних соціальних ініціативах.

Однією з ключових змін у підходах до проєктного менеджменту в Україні є впровадження міжнародних стандартів. Це не лише підвищує рівень професіоналізму в управлінні проєктами, але й дозволяє українським ГО конкурувати на міжнародному рівні та залучати більше фінансування від закордонних донорів.

Серед найбільш поширених міжнародних стандартів, які впроваджуються в Україні, можна виділити:

– PMI (Project Management Institute): PMI стандарти, такі як PMBOK (Project Management Body of Knowledge), забезпечують комплексний підхід до управління проєктами, включаючи планування, виконання, моніторинг і завершення проєктів. Впровадження цих стандартів допомагає ГО структурувати свою діяльність, знижувати ризики та забезпечувати ефективне управління ресурсами;

– PRINCE2 (Projects IN Controlled Environments): Цей методологічний підхід фокусується на процесному управлінні проєктами та дозволяє чітко визначати ролі та відповідальність всіх учасників проєкту. PRINCE2 також акцентує увагу на бізнес-виправданні проєктів, що допомагає ГО оцінювати та обґрунтовувати свої ініціативи перед донорами та партнерами;

– ISO 21500 (Guidance on Project Management): Цей міжнародний стандарт надає загальні керівні принципи з управління проєктами та сприяє інтеграції різних підходів до проєктного менеджменту. Впровадження ISO 21500 допомагає ГО встановлювати єдині стандарти управління проєктами, що підвищує їхню прозорість та підзвітність.

Університетські програми та курси: Все більше українських університетів та навчальних закладів пропонують спеціалізовані програми з проєктного менеджменту. Програми з управління проєктами стають популярними серед

студентів, які прагнуть кар'єри в цій сфері. Такі програми включають курси з планування проєктів, управління ризиками, фінансового менеджменту та комунікацій.

Професійні сертифікації: Сертифікації від таких організацій, як PMI (PMP - Project Management Professional) та PRINCE2, стають все більш популярними серед фахівців з проєктного менеджменту в Україні. Отримання сертифікації забезпечує визнання професійних навичок на міжнародному рівні та підвищує конкурентоспроможність на ринку праці.

Семінари та тренінги: ГО активно залучають своїх працівників до участі в семінарах, тренінгах та воркшопах з проєктного менеджменту. Це дозволяє їм постійно оновлювати свої знання та навички, а також обмінюватися досвідом з колегами з інших організацій.

Зміни у підходах до проєктного менеджменту в Україні відображають широкі тенденції глобалізації та інтеграції. Впровадження міжнародних стандартів, розвиток освіти та професійної підготовки сприяють підвищенню ефективності роботи ГО. Хоча існують виклики, які потребують вирішення, загалом, ці зміни створюють міцну основу для успішного управління проєктами в Україні в майбутньому.

Після проголошення незалежності України у 1991 році почався процес становлення громадянського суспільства. Це був час, коли громадські організації (ГО) почали формуватися як важливий елемент суспільної структури, здатний впливати на соціальні, економічні та політичні процеси. Перші НУО, що з'явилися в цей період, часто займалися правозахисною діяльністю, екологічними питаннями та соціальними ініціативами. Важливою подією стало створення таких організацій, як «Демократичні ініціативи» та «Центр громадських дій», які стали основою для розбудови активного громадянського суспільства.

Прийняття Закону України «Про громадські організації» у 1997 році стало поворотним моментом у легалізації НУО. Цей закон створив правову базу для діяльності громадських організацій, що дозволило їм отримувати фінансування,

реалізовувати проекти та брати участь у суспільних процесах. Після цього закону було ухвалено низку інших нормативно-правових актів, які регулювали діяльність НУО, зокрема в питаннях звітності та фінансування. Це сприяло розвитку проектної діяльності, оскільки з'явилися чіткі механізми для отримання грантів і підтримки з боку держави та міжнародних організацій.

У період 2000–2010 р.р. значно зросла підтримка з боку міжнародних донорів і організацій. Одними з найбільш вагомих в Україні є USAID, ЄС, UNDP та Фонд Сороса. Вони почали фінансувати проекти, спрямовані на розвиток демократії, прав людини, соціальної справедливості та економічного розвитку. Громадські організації отримали можливість реалізовувати різноманітні ініціативи, що включали навчальні програми, соціальні проекти, кампанії за права людини та екологічні ініціативи.

Революція Гідності стала важливим моментом в історії України, яка вплинула на активізацію проектної діяльності. Громадські організації, такі як «Автомайдан», «Сила людей», «Самооборона» у м.Рожище та багато інших, стали рушійною силою протестів. Під час революції ГО реалізували численні ініціативи, спрямовані на моніторинг порушень прав людини, надання допомоги постраждалим, організацію волонтерських рухів. Після революції багато НУО почали працювати над проектами, що стосувалися реформи державних інституцій, боротьби з корупцією та зміцнення демократичних процесів.

Процес децентралізації, який розпочався в Україні після Революції Гідності, відкрив нові можливості для громадських організацій. Громадськість активно залучалася до процесів планування та реалізації місцевих ініціатив. Багато НУО почали реалізовувати проекти, спрямовані на розвиток місцевих громад, покращення соціальних послуг, освіти та інфраструктури. Реалізація проектів, пов'язаних із створенням молодіжних центрів, підтримкою місцевих ініціатив у сфері екології та розвитку бізнесу, стала звичайною практикою.

Пандемія COVID-19 стала серйозним викликом для всіх секторів, включаючи громадський. Громадські організації змушені були адаптувати свої проекти під нові умови, зосередившись на підтримці вразливих груп населення,

реалізуючи онлайн-ініціативи та проекти з охорони здоров'я. Багато НУО організували інформаційні кампанії про безпеку під час пандемії, надавали психологічну підтримку, допомагали з доставкою продуктів та медичних засобів для літніх людей та інших вразливих категорій населення.

24 лютого 2022 року Росія розпочала повномасштабну війну проти України, що кардинально змінило ситуацію в країні та вплинуло на діяльність громадських організацій. Війна стала не лише гуманітарною катастрофою, а й серйозним викликом для всього суспільства.

Громадські організації адаптувалися до нових умов, зосередившись на наданні термінової допомоги. Багато НУО почали реалізовувати проекти, пов'язані з гуманітарною допомогою, підтримкою внутрішньо переміщених осіб, наданням медичних послуг та психологічної підтримки. Зокрема, ГО «Споріднене тепло» та інші організації активно долучилися до збору коштів, продуктів, медикаментів та одягу для тих, хто постраждав від війни.

Молодь, зокрема, стала активним учасником проектної діяльності під час війни. Багато молодіжних організацій організували волонтерські рухи, спрямовані на допомогу армії, підтримку біженців та реалізацію соціальних ініціатив. Це свідчить про значний потенціал молоді в розвитку проектної діяльності та її готовність брати на себе відповідальність у критичних ситуаціях.

## **2.2. Основні напрямки діяльності у проектному менеджменті громадських організацій**

Визначення та формулювання проектів є критично важливими етапами в управлінні проектами, оскільки вони закладають основи для всього подальшого процесу. Цей етап починається з чіткого формулювання мети проекту, яка повинна бути не лише амбіційною, а й реалістичною. Важливо, щоб мета відповідала принципам SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-

bound). Це означає, що мета повинна бути конкретною, вимірювальною, досяжною, актуальною та обмеженою в часі.

При формулюванні проєкту також важливо визначити конкретні завдання, які допоможуть досягти поставленої мети. Кожне завдання повинно мати чіткий опис, а також критерії успіху. Це дозволяє не лише зрозуміти, що потрібно зробити, а й оцінити, наскільки успішно виконано проєкт.

Крім того, на цьому етапі проводиться розробка проєктної концепції. Концепція визначає загальну ідею проєкту, його унікальність та значимість для громади. Це може включати опис проблеми, яку проєкт має вирішити, а також переваги, які він принесе для цільової аудиторії. Якщо ГО «Споріднене тепло» планує реалізувати проєкт, спрямований на підвищення зайнятості молоді в Рожищенській громаді, важливо чітко сформулювати, як саме проєкт вплине на вирішення цієї проблеми.

Важливо також не забути про оцінку ризиків, яка є невід'ємною частиною формування проєкту. Це передбачає ідентифікацію можливих ризиків, які можуть виникнути під час реалізації проєкту, та розробку стратегій для їх мінімізації. Якщо проєкт передбачає залучення фінансування з зовнішніх джерел, ризиком може стати зміна умов фінансування. Визначення цих ризиків на ранньому етапі дозволяє підготуватися до можливих проблем і забезпечити більшу ймовірність успіху проєкту.

Ідентифікація потреб громади є ключовим етапом у проєктному менеджменті. Успішні проєкти повинні бути орієнтовані на реальні потреби цільової аудиторії, тому цей етап вимагає значних зусиль і часу. Існує кілька методів, які можуть бути використані для виявлення потреб громади.

По-перше, анкетування та опитування є дуже ефективними інструментами для збору даних про думки, проблеми та побажання мешканців. Залучаючи громаду до заповнення анкет, організація може отримати цінну інформацію про те, що саме їх турбує, які послуги чи програми вони вважають важливими.

По-друге, проведення фокус-груп може дати глибше розуміння потреб громади. Цей метод дозволяє залучити представників цільових груп до

обговорення їхніх потреб та проблем, що може виявити нюанси, які не завжди видно з анкетування. Дискусія в групі стимулює обмін думками та ідеями, що може призвести до нових рішень.

Також важливим є аналіз існуючої соціально-економічної ситуації в громаді. Вивчення статистичних даних, таких як рівень безробіття, доступ до освіти та медичних послуг, може дати уявлення про те, які проєкти будуть найбільш актуальними. До прикладу, якщо виявлено високий рівень безробіття серед молоді, це може вказувати на необхідність реалізації проєктів, спрямованих на підвищення кваліфікації молоді або створення нових робочих місць у громаді.

«Залучення цільових груп є ключовим елементом успішної реалізації проєктів громадських організацій. Активна участь громади в проєктних процесах забезпечує не лише підтримку ініціативи, а й підвищує ймовірність успіху проєкту, адже саме цільові групи можуть дати зворотний зв'язок про те, що дійсно є важливим для них.

Першим кроком у залученні цільових груп є забезпечення прозорості проєкту. Це передбачає активне інформування населення про цілі, завдання та очікувані результати проєкту. Використання соціальних мереж, місцевих ЗМІ, а також проведення інформаційних зустрічей є ефективними способами донесення інформації до громади. Чим більше людей знають про проєкт, тим більше шансів на їхнє залучення. Якщо молодіжний центр планує реалізувати програму з розвитку підприємницьких навичок, представники молоді можуть висловити свої очікування, що дозволить краще адаптувати програму до їхніх потреб.

Останнім, але не менш важливим аспектом є отримання зворотного зв'язку від цільових груп протягом реалізації проєкту. Це дозволяє коригувати стратегії та діяльність відповідно до потреб громади. Регулярний моніторинг та оцінка прогресу проєкту з залученням представників цільових груп допомагає виявити проблеми на ранніх етапах і вжити необхідних заходів для їх вирішення.

Таким чином, успішна реалізація проєктів громадських організацій вимагає комплексного підходу до визначення та формулювання проєктів, глибокого

розуміння потреб громади, а також активного залучення цільових груп. Кожен з цих етапів є важливим для досягнення позитивних результатів і справжнього впливу на розвиток громади. Залучаючи громаду до процесу, організації можуть не лише підвищити ефективність своїх проєктів, але й сприяти розвитку більш активного та відповідального суспільства» [5].

Ефективний проєктний менеджмент у громадських організаціях базується на використанні стратегій та інструментів, які допомагають оптимізувати роботу команди і підвищити результативність. Однією з важливих стратегій є активне залучення всіх зацікавлених сторін на кожному етапі проєкту. Це забезпечує не лише прозорість, але й підвищує довіру та підтримку з боку громади.

Крім того, важливою частиною проєктного менеджменту є управління ризиками. Це включає ідентифікацію потенційних загроз, оцінку їхнього впливу та розробку стратегій для запобігання або мінімізації ризиків. Матриці ризиків і SWOT-аналіз є ефективними інструментами для цього процесу. Наглядним прикладом є таблиця 2.2 у якій наведено SWOT-аналіз проєктної діяльності ГО «Споріднене тепло», що займається молодіжною політикою в Україні.

Таблиця 2.2. – SWOT-аналізу проєктної діяльності ГО «Споріднене тепло».

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
Досвід у реалізації соціальних проєктів; Налагоджені партнерства з іншими НУО; Активна молодіжна спільнота; Гнучкість у адаптації до нових умов.	Обмежене фінансування; Низька обізнаність про діяльність; Відсутність ресурсів для масштабування; Висока емоційна напруга серед молоді.
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
Залучення міжнародних донорів; Розширення проєктів на нові теми; Зростаючий інтерес молоді; Використання нових технологій для комунікації.	Конкуренція з боку інших НУО; Військові дії; Соціально-політична нестабільність; Втрата волонтерів через мобілізацію; Негативний вплив війни на психічне здоров'я молоді.

«Ефективне використання ресурсів – один із ключових аспектів успішного проєктного менеджменту в громадських організаціях. Це включає управління людськими, фінансовими та матеріальними ресурсами. Умови обмеженого фінансування стимулюють ГО «Споріднене тепло» до пошуку інноваційних підходів, до прикладу - залучення волонтерів, що дозволяє зекономити кошти та водночас залучити до проєкту людей з різноманітними навичками та досвідом.

Побудова партнерств з іншими організаціями, державними структурами та приватним сектором відкриває нові можливості для розвитку проєктів. Партнерства можуть забезпечити додаткові ресурси, такі як фінансування, експертизу, технічну підтримку або доступ до мережі контактів. Співпраця з ГО «Волинський інститут права» є прикладом ефективного партнерства, що дозволяє об'єднувати зусилля для досягнення спільних цілей та підвищення ефективності реалізації проєктів.

Крім того, важливим елементом є розвиток стратегій сталого фінансування, таких як участь у програмах, залучення спонсорів або організація фандрейзингових заходів» [8]. Це допомагає забезпечити стабільність фінансування та розвиток організації в довгостроковій перспективі.

Інший важливий аспект використання ресурсів – це ефективне управління матеріальними ресурсами, такими як обладнання, приміщення та технології. Оптимізація цих ресурсів може включати їх оренду або спільне використання з іншими організаціями, що зменшує витрати та підвищує ефективність.

Таким чином, основні напрямки діяльності у проєктному менеджменті громадських організацій включають ретельне планування, використання сучасних інструментів управління, стратегічне партнерство та раціональне використання ресурсів, узагальнення яких ми можемо побачити у таблиці 2.3. Це забезпечує успішну реалізацію проєктів і сприяє досягненню цілей, які відповідають потребам громади.

Таблиця 2.3. – Основні напрямки діяльності у проєктному менеджменті  
ГО «Споріднене тепло»

Напрямок діяльності	Опис	Приклад реалізації
1	2	3
Розробка проєктів	Створення проєктів, які відповідають потребам громади та зосереджені на їх вирішенні.	ГО «Споріднене тепло» розробляє проєкти для підвищення зайнятості молоді.
Залучення громади	Активне залучення громади до всіх етапів проєкту: планування, реалізація, оцінка.	Проведення громадських слухань для обговорення проєктів з місцевими жителями.
Партнерство з державними структурами	Співпраця з органами влади для реалізації спільних проєктів та ініціатив.	Спільні проєкти з ОМС для розвитку інфраструктури громади.

## Продовження таблиці 2.3

1	2	3
Використання технологій	Використання сучасних інформаційних технологій для управління проєктами.	Застосування онлайн-платформ для моніторингу прогресу проєктів (Trello, Asana).
Моніторинг та оцінка	Систематичний моніторинг реалізації проєктів та оцінка їх ефективності.	Регулярний збір відгуків учасників проєктів та їх аналіз для корекції курсу.
Освітні програми	Проведення навчальних заходів для підвищення кваліфікації учасників проєктів.	Організація тренінгів з проєктного менеджменту для молоді.
Соціальна відповідальність	Врахування соціальних аспектів при плануванні та реалізації проєктів.	Проєкти, спрямовані на підтримку вразливих груп населення (біженці, ветерани).
Інноваційні підходи	Використання нових підходів та методик у проєктному менеджменті.	Впровадження гнучких методологій управління проєктами (Scrum, Kanban).

### 2.3. Аналіз реалізованих проєктів громадськими організаціями, в тому числі ГО «Споріднене тепло» в Україні

ГО «Споріднене тепло» в основному займається реалізацією проєктів, спрямованих на розвиток громади та підтримку молоді. Два ключових проєкти, які заслуговують на окрему увагу, це співпраця з ГО «Волинський інститут права» та грант на підтримку молодіжного центру в Рожищенській громаді [14].

Одним із значущих проєктів ГО «Споріднене тепло» є співпраця з ГО «Волинський інститут права» у напрямку налагодження владно-громадської співпраці у громадах Волині. Цей проєкт має на меті створення ефективних механізмів комунікації між владою та громадою, що сприяє підвищенню прозорості та підзвітності місцевих органів влади.

Основні заходи проєкту включають проведення тренінгів та семінарів для представників місцевих громад і органів влади, спрямованих на покращення навичок комунікації та співпраці. Також проєкт передбачає створення платформ для діалогу, де громадяни можуть безпосередньо звертатися до представників влади зі своїми питаннями та пропозиціями.

Важливою складовою проєкту є проведення громадських слухань та консультацій, які дозволяють враховувати думку громади при прийнятті рішень. Це забезпечує більшу прозорість процесу управління та підвищує рівень довіри громадян до місцевої влади.

Крім того, проєкт включає створення та підтримку інформаційних ресурсів, таких як веб-сайти та сторінки в соціальних мережах, де громадяни можуть отримувати актуальну інформацію про діяльність місцевих органів влади та проєкти, що реалізуються. Це сприяє підвищенню рівня обізнаності та залученості громадян у процеси місцевого самоврядування.

Результатом цієї ініціативи стало підвищення рівня обізнаності громадян про свої права та можливості впливу на прийняття рішень на місцевому рівні, а також зміцнення довіри між владою та громадою. Це, в свою чергу, сприяє більш ефективному вирішенню місцевих проблем та залученню громадян до процесу управління.

Ще одним важливим проєктом ГО «Споріднене тепло» є отримання гранту на суму до \$25 000 на підтримку та розбудову спроможності молодіжного центру в Рожищенській громаді. Цей проєкт спрямований на створення простору, де молодь може реалізовувати свої ініціативи, розвивати навички та активно брати участь у житті громади.

Грантові кошти були спрямовані на ремонт та облаштування приміщення молодіжного центру, закупівлю необхідного обладнання та матеріалів для проведення різноманітних заходів. Центр пропонує широкий спектр активностей, включаючи освітні програми, майстер-класи, тренінги з розвитку лідерських навичок, спортивні та культурні заходи.

Особливо важливою складовою проєкту є створення програм підтримки та наставництва для молоді. Це включає організацію зустрічей з успішними підприємцями, громадськими діячами та експертами в різних галузях, які можуть поділитися своїм досвідом та надати корисні поради. Такий підхід сприяє розвитку у молоді впевненості у власних силах та готовності до активної участі у соціальному та економічному житті громади.

Проект також передбачає створення програми наставництва, де молоді люди можуть отримувати підтримку від досвідчених професіоналів у різних сферах діяльності. Це сприяє їхньому особистісному та професійному розвитку, а також підвищує їхню мотивацію до активної участі в житті

У рамках проєктної діяльності ГО "Споріднене тепло" важливим аспектом є розуміння цільових груп, з якими організація працює. Основною цільовою групою є молодь віком від 14 до 30 років. Ця група охоплює учнів, студентів, молодих фахівців, а також активістів, які прагнуть змінити своє середовище через участь у соціальних, культурних та освітніх проєктах.

Молодь, з якою взаємодіє ГО «Споріднене тепло», характеризується різноманітними соціально-економічними умовами. Багато молодих людей належать до середнього або нижчого середнього класу, що часто призводить до проблем у працевлаштуванні та забезпеченні фінансової стабільності. В умовах сучасної економіки молодь стикається з високими вимогами до їхньої освіти і професійних навичок, а також нестачею можливостей для практичного навчання.

Крім того, молоді люди активно навчаються, проте часто відчують брак ресурсів для особистісного та професійного розвитку. Вони мають інтерес до різних форм самовираження, включаючи участь у культурних, спортивних та соціальних заходах. Ця активність свідчить про бажання молоді бути залученими до суспільного життя і мати можливість реалізувати свої ідеї.

Потреби молоді, з якою працює ГО «Споріднене тепло», можна розділити на кілька основних категорій. По-перше, це потреба в професійному розвитку. Молоді люди шукають можливості отримання практичних навичок через стажування та програми, що допомагають їм знайти роботу. Вони активно прагнуть до самовдосконалення та готові вкладати час у навчання.

По-друге, важливою є соціальна підтримка. Молоді люди, особливо з вразливих груп, потребують наставництва та підтримки з боку більш досвідчених спеціалістів. Це може бути реалізовано через програми менторства або волонтерства, де молодь отримує можливість навчатися у тих, хто вже досяг успіху у своїй сфері.

Також молодь потребує доступу до інформаційних ресурсів, які допоможуть їм бути в курсі актуальних можливостей, таких як освітні програми, гранти, конкурси та інші ініціативи, що можуть сприяти їхньому розвитку. Саме тому ГО «Споріднене тепло» активно працює над створенням інформаційних платформ, де молодь може знайти корисну інформацію.

Нарешті, важливою є потреба у соціалізації. Молоді люди прагнуть спілкування з однолітками, участі у заходах, які сприяють розвитку комунікативних навичок і забезпечують можливості для нетворкінгу. Тому організація проводить різноманітні заходи, що об'єднують молодь, створюючи простір для спілкування та обміну досвідом.

Молодіжна політика в Україні визначає основні напрямки роботи з молоддю, спрямовані на забезпечення їхніх прав та підтримку розвитку. Основним завданням молодіжної політики є створення умов для реалізації потенціалу молодих людей, їхньої соціалізації, освіти, працевлаштування та культурного розвитку. Молодіжна політика в Україні має законодавчу основу, що регулює права і обов'язки молоді. Існує ряд законів, які визначають механізми реалізації молодіжних програм та ініціатив. До них належать закони про молодіжну політику, про освіту, про соціальний захист молоді тощо. Ці документи покликані забезпечити захист прав молоді, сприяти їхньому розвитку та активній участі у суспільному житті.

В Україні реалізується ряд державних програм, які націлені на підтримку молоді в їхньому соціальному, економічному та культурному розвитку. Ці програми охоплюють різні аспекти життя молоді, такі як зайнятість, освіта, культурна діяльність, спорт та волонтерство. Програми, що сприяють розвитку молодіжного підприємництва, надають молодим людям можливості для створення власних бізнесів, а також доступ до фінансування та консультацій.

Одним із важливих документів у цій сфері є «Національна стратегія розвитку молодіжної політики на 2021–2025 роки», яка визначає пріоритети та напрями роботи з молоддю в Україні. Це стратегічне бачення включає розвиток

молодіжних громадських організацій, підтримку молодіжних ініціатив та покращення умов для навчання і роботи молоді.

Попри існуючі програми, молодіжна політика в Україні стикається з низкою викликів. По-перше, існує проблема невідповідності між потребами молоді та реальними можливостями, які пропонуються державою. Часто молодь не залучена до процесу формування політик, що стосується їхнього розвитку, і тому програми не завжди відповідають їхнім реальним потребам та очікуванням.

По-друге, обмежене фінансування молодіжних ініціатив є ще однією суттєвою проблемою. Багато програм не отримують достатньої підтримки з боку держави, що ускладнює їх реалізацію. Це призводить до того, що молодіжні організації не можуть ефективно працювати і реалізовувати свої проекти.

ГО «Споріднене тепло» використовує різноманітні методи для залучення молоді до своїх проектів. Одним із основних методів є організація тренінгів та семінарів. Ці заходи дозволяють молоді отримати нові знання та навички, а також ознайомитися з актуальними можливостями для їхнього розвитку. Тренінги охоплюють теми, пов'язані з проектним менеджментом, підприємництвом, комунікацією та особистісним розвитком.

Важливим аспектом роботи організації є волонтерські програми. ГО «Споріднене тепло» залучає молодь до участі у соціальних проектах, які сприяють розвитку громади. Це не лише надає молоді можливість набратися досвіду, а й сприяє їхній активній участі у житті громади.

Одна з основних проблем полягає в низькій обізнаності громадян про можливості участі в проектах. Багато людей, зокрема молодь, не знають про існуючі ініціативи, які можуть позитивно вплинути на їхнє життя та оточення. Відсутність інформації про проекти, які реалізуються в їхніх громадах, призводить до пасивності і незадоволеності. Молодь, яка могла б стати активними учасниками соціальних змін, часто залишається осторонь через недостатню поінформованість про актуальні можливості.

Крім того, навіть якщо громадяни знають про проекти, часто їм не вистачає мотивації для активної участі. Брак часу, пов'язаний з навчанням або роботою, а

також страх перед невдачею або сумніви у власних можливостях можуть стримувати молодь від участі в соціальних ініціативах. Це особливо помітно в випадку молодих людей, які можуть бути зосереджені на власних проблемах і не бачити прямих вигод від участі у проєктах.

Важливим аспектом є також відсутність довіри до громадських організацій. Негативні стереотипи або попередній негативний досвід можуть змусити громадян сумніватися у здатності організацій реалізувати проєкти ефективно. Багато людей вважають, що їхня участь не буде належно оцінена або що їхні зусилля не приведуть до значущих змін. Ця недовіра може бути особливо критичною в контексті роботи з молоддю, де необхідно створити позитивний імідж організації та продемонструвати реальні результати.

Загалом низька активність громадян у суспільних справах є серйозною проблемою в Україні. Це явище може бути обумовлене різними соціальними, економічними та історичними факторами, які формують пасивну позицію населення. Відсутність активної громадської позиції призводить до недостатньої участі в проєктах, які реалізуються громадськими організаціями.

Важливим досвідом у залученості громадян до реалізованого проєкту ГО «Споріднене тепло» є «Громада на слуху: Діалоги з Органами Самоврядування», який отримав підтримку від USAID "Говерла". Ця ініціатива розпочалася з фокус-групових досліджень, проведених 31 серпня 2023 року, які були спрямовані на аналіз взаємодії між органами влади та громадськістю. Для цього ми залучили спеціалістів, які допомогли виявити існуючі інструменти взаємодії та запропонували нові підходи. На основі отриманих результатів було розроблено новий інструмент співпраці – «Громада на слуху». Цей інструмент полягає у створенні відео-відповідей представників органів місцевого самоврядування на запитання громадян у формі зворотного зв'язку.

Протягом реалізації нашого проєкту ми активно співпрацювали з громадською організацією «Волинський інститут права». За їхньою допомогою була проведена адвокаційна кампанія в міській раді Рожища, в результаті якої було створено комітет співпраці, до якого увійшли локальні координатори

проєкту, представники «Волинського інституту права» та органів місцевого самоврядування, включно з проєктним менеджером та працівниками з комунікаційного відділу. Свою підтримку виявив також міський голова Рожища.

У процесі розробки нового інструменту ми регулярно проводили консультації з фахівцями у відповідних сферах, які були організовані «Волинським інститутом права». Локальні координатори також проводили персональні консультації. Наприкінці підготовки інструменту була організована зустріч локальних координаторів, під час якої ми обговорили переваги та недоліки напрацьованих інструментів для владно-громадської взаємодії. Після цього відбувся запуск проєкту, під час якого ми продовжували консультиватися з представниками «Волинського інституту права».

Основною метою адвокаційної кампанії було створення та зміцнення взаємодії між органами влади та громадськістю, що має на меті забезпечити ефективне управління, підвищити прозорість та підзвітність влади, а також активізувати участь громадян у прийнятті рішень.

Серед основних активностей, які ми реалізували, було обговорення запуску рубрики «Громада на слуху: Діалоги з Органами Самоврядування». На початковому етапі ми детально розповіли про можливості цього інструменту і провели попередню зустріч з органами місцевого самоврядування, щоб проговорити створення ініціативної групи та алгоритм втілення ідеї.

Після цього ми успішно створили ініціативну групу, провівши адвокацію у міській раді щодо юридичного оформлення її створення. Команда була зібрана, підписано документ про утворення робочої групи, а також визначено відповідальну особу від органів місцевого самоврядування.

Далі ми працювали над затвердженням алгоритму втілення ідеї, підготувавши документ, в якому були розподілені ролі кожного учасника проєкту та описаний загальний план дій. Також була створена форма для запитань.

Завершальним етапом стала зйомка відео, що включала написання концепції, підготовку, монтаж і запуск у мережі. Ми також розробили план просування відео та визначили цільову аудиторію.

На даний момент ми проводимо моніторинг та оцінку успішності відео, що дозволяє нам підтвердити затвердження рубрики на постійній основі. Серед основних результатів нашої роботи станом на сьогодні можна відзначити, що ми записали три відео з представниками органів місцевого самоврядування, створили YouTube-канал організації, а також налагодили співпрацю між представниками громадських організацій та органів місцевого самоврядування.

Що стосується, не мало важливого, пункту – фінансування проєктів громадських організацій, то воно може надходити з різних джерел. Гранти від міжнародних організацій є одним із основних джерел, які підтримують розвиток громадянського суспільства, освіти та молодіжної політики. Державне фінансування також може грати важливу роль, особливо в контексті проєктів, що сприяють соціальній та економічній активності молоді. Часткове самофінансування через участь у конкурсах або продаж товарів і послуг, що відповідають місії організації, може додатково забезпечити фінансову підтримку.

Співпраця з приватним сектором може стати ще одним потужним джерелом фінансування, якщо бізнес бачить вигоду у спонсорстві проєктів, спрямованих на розвиток громади. Краудфандинг, який став популярним у сучасному суспільстві, також може забезпечити додаткові ресурси для реалізації проєктів, залучаючи кошти від широкої аудиторії.

У випадку з молодіжними проєктами ГО «Споріднене тепло» змушує організацію шукати нові формати та підходи, щоб залучити молодь до участі, адже у сучасних молодих людей надвеликий вибір інструментів, можливостей для самореалізації, як у соцмережах так і поза ними. Проєкти повинні бути адаптовані до потреб та інтересів молоді, щоб бути привабливими.

В цілому, для покращення залученості громадян, особливо молоді, до проєктної діяльності ГО «Споріднене тепло» необхідно комплексно підходити

до вирішення зазначених проблем. Створення привабливих проєктів, активне використання сучасних комунікаційних каналів, формування довіри та залучення молоді до процесів прийняття рішень можуть значно підвищити рівень активності та участі громадян у реалізації соціально значущих ініціатив.

Ще одним викликом є конкуренція за обмежені ресурси. Умови фінансування можуть змушувати організації змагатися за гранти чи інші форми підтримки, що іноді заважає ефективній співпраці. Тому важливо встановити прозорі механізми розподілу ресурсів та фінансування, щоб уникнути конфліктів і спільно працювати на досягнення спільних цілей. Однією з основних платформ для отримання інформації про діяльність інших ГО є Портал «Громадський простір» [12].

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

#### 3.1. Стратегії підвищення ефективності проєктної діяльності громадських організацій

Зростаючі очікування щодо проєктної діяльності неприбуткових організацій стосуються насамперед скорочення операційних витрат, часу виконання завдань, своєчасності виконання, операційної гнучкості та постійного навчання. Це створює потребу в управлінні проєктами, яке дозволяє перевести діяльність ОГС в вимірювані результати та полегшує управління, коли реалізація місії вимагає спільної, але диверсифікованої та непов'язаної діяльності. Слід звернути увагу на те, що в управлінні неприбутковими організаціями домінує дизайн-мислення, водночас велика частина завдань, що виконуються у формі проєктів, створює певні труднощі та виклики, перелічені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. – Переваги та недоліки проєктного підходу в діяльності неприбуткових організацій

Переваги	Недоліки
Доступ до практичного інструментарію управління організацією Створення умов для формулювання цілей Зосередження на головній меті та результатах очікуваних зацікавленими сторонами Підвищення важливості командної роботи Підвищення креативності в пошуку нових рішень Підвищення незалежності працівників Підвищення професіоналізму працівників Підвищення якості надання соціальних послуг Підвищення ефективності та якості реалізованих заходів Швидше та ефективніше подолання проблем	Відхід від соціального статусу Оцінка проєктної діяльності, а не діяльності суб'єкта Більша відповідальність проєктних команд Перешкоджання виконанню місії ОГС Орієнтація на цілі проєкту, а не цілі організації Збільшення уваги до ведення бізнесу, а не до підтримки організації Пасивне ставлення до пошуку нових джерел фінансування. Необхідність набуття навичок роботи в команді проєкту Покладання на працівників додаткових обов'язків Стрес, спричинений тиском для досягнення конкретних результатів Короткострокове мислення Здійснення діяльності, не пов'язаної з місією організації.

*Джерело сформовано автором на основі [19]*

У підрозділі розглянемо такі стратегії для підвищення ефективності проєктів, як впровадження гнучких методологій проєктного менеджменту, використання сучасних технологій управління проєктами, залучення зацікавлених сторін, розвиток навичок команди, систематичний моніторинг та оцінка, створення стратегічних партнерств, упровадження принципів сталого розвитку.

«Впровадження гнучких методологій проєктного менеджменту стає все більш актуальним для громадських організацій, зокрема для ГО «Споріднене тепло». Однією з найефективніших стратегій, що сприяє підвищенню результативності проєктної діяльності, є використання агіл-методологій, таких як Scrum і Kanban. Ці підходи дозволяють командам швидко реагувати на зміни, що є особливо важливим у динамічному середовищі, де потреби громади можуть змінюватися в будь-який момент.

Scrum – це фреймворк, що організовує роботу команди в коротких циклах, які називаються спринтами. Кожен спринт триває від одного до чотирьох тижнів, під час яких команда зосереджується на досягненні конкретних цілей. У процесі реалізації проєкту проводиться кілька ключових заходів. Спочатку команда планує спринт, визначаючи, які завдання будуть виконані.

В кінці спринту команда проводить огляд результатів, демонструючи зацікавленим сторонам досягнуті цілі. Це не лише дозволяє отримати зворотний зв'язок, але й створює можливість для корекції курсу проєкту. Окрім того, після огляду відбувається ретроспектива, на якій команда аналізує, що працювало добре, а що потребує покращення. Цей цикл постійного навчання і адаптації суттєво підвищує загальну ефективність проєкту.

Ще однією популярною методологією є Kanban, яка акцентує увагу на візуалізації процесів і управлінні потоком робіт. Використовуючи канбан-дошки, команда може візуалізувати статус завдань, що допомагає всім учасникам бачити, на якому етапі знаходяться різні завдання. Це підвищує прозорість процесу та дозволяє команді краще координувати свої дії.

Переваги впровадження гнучких методологій очевидні. Вони дозволяють швидко адаптуватися до нових викликів і потреб громади, підвищують прозорість роботи, а також залучають зацікавлені сторони до процесу прийняття рішень. Регулярні огляди та зворотний зв'язок формують більш динамічну та адаптивну організаційну культуру, що є критично важливим для успішної діяльності громадських організацій» [5].

У сучасному світі, де швидкість і ефективність є запорукою успіху, використання сучасних технологій управління проектами стає необхідністю для громадських організацій. Впровадження спеціалізованого програмного забезпечення, такого як Trello, Asana або Microsoft Project, може суттєво спростити процеси планування, виконання та моніторингу проектів.

Однією з основних переваг цих платформ є можливість візуалізації робочих процесів. Наприклад, Trello використовує систему дошок, карток і списків, що дозволяє команді візуально оцінювати, на якому етапі знаходяться різні завдання. Кожна картка може містити деталі завдання, терміни виконання, відповідальних осіб та коментарі. Це створює чітку картину прогресу проекту, що полегшує управління і дозволяє всім учасникам команди бути в курсі подій.

Платформи, такі як Asana, пропонують ще більше функцій для управління проектами. Вони дозволяють створювати складні графіки проектів, встановлювати дедлайни, призначати завдання та відстежувати їх виконання в реальному часі. Це забезпечує можливість оперативно реагувати на зміни і вчасно вносити корективи у план. Інтеграція календарів і автоматизованих нагадувань допомагає уникнути затримок і забезпечити своєчасне виконання завдань.

Активне залучення зацікавлених сторін (stakeholders) є критично важливим аспектом успішної реалізації проектів, особливо для громадських організацій. Це залучення включає не лише членів громади, але й партнерів, донорів, представників державних органів, а також інших осіб або груп, які можуть впливати на проект або бути його бенефіціарами.

Щоб залучити зацікавлені сторони до проєкту, необхідно використовувати різноманітні механізми. Ефективним способом, щоб дати можливість членам громади обговорити проєкт, задавати питання та висловлювати свої думки є громадські слухання. Цей формат забезпечує відкриту комунікацію між організацією та громадою, створюючи простір для діалогу та обміну ідеями.

Фокус-групи також є цінним інструментом для залучення зацікавлених сторін. Зібравши представників різних соціальних груп, можна отримати глибшу інформацію про специфічні проблеми або можливості, пов'язані з проєктом. Ці дискусії дозволяють виявити не лише потреби, але й можливі перешкоди, які можуть виникнути під час реалізації проєкту.

Окрім того, регулярні опитування можуть слугувати важливим джерелом даних про думки та ставлення громади до проєкту. Наприклад опитування можна реалізувати у вигляді гугл-форми (додаток Б). Це допоможе вчасно коригувати стратегії та підходи на основі зворотного зв'язку. Залучення громади до процесу прийняття рішень створює відчуття причетності та відповідальності, що позитивно впливає на загальний успіх проєкту.

Залучення партнерів і донорів на ранніх етапах проєкту також є важливим. Співпраця з різними організаціями може призвести до більш інноваційних рішень та стратегій. Спільна робота може забезпечити доступ до додаткових ресурсів, знань та експертизи, що підвищить загальну ефективність проєкту. [10]

Систематичний моніторинг та оцінка не лише сприяють успішному виконанню поточних проєктів, але й забезпечують цінну інформацію для майбутнього планування та реалізації нових ініціатив. Для організацій це може стати ключовим чинником у підвищенні ефективності та впливу їхньої діяльності на громаду.

Співпраця з бізнесом може відкрити доступ до фінансових ресурсів, технічних можливостей або спеціальної експертизи, що є критично важливими для реалізації багатьох проєктів. Компанії можуть надавати спонсорську підтримку, ділитися інноваційними технологіями або надавати доступ до своєї інфраструктури, що значно підвищує потенціал проєктів [11].

Співпраця з іншими громадськими організаціями створює можливості для обміну досвідом та реалізації спільних ініціатив. Це може бути корисним для уникнення дублювання зусиль, оптимізації використання ресурсів та досягнення спільних цілей. Обмін знаннями і найкращими практиками сприяє підвищенню компетентності та ефективності кожної з організацій.

Упровадження принципів сталого розвитку в діяльність громадських організацій є важливим кроком до забезпечення довготривалого позитивного впливу на суспільство та довкілля. Це означає, що під час планування та реалізації проєктів слід враховувати не лише їхню ефективність, але також екологічні, економічні та соціальні аспекти.

Сталий розвиток передбачає баланс між задоволенням поточних потреб і збереженням можливостей для майбутніх поколінь. Для громадських організацій це означає, що проєкти повинні бути розроблені з урахуванням їх довгострокового впливу. Це не тільки робить проєкти більш привабливими для потенційних донорів, які зацікавлені в підтримці відповідальних ініціатив, але й зміцнює довіру громади.

Соціальна відповідальність вимагає врахування різноманітності потреб громад та сприяння соціальній справедливості. Це означає, що проєкти повинні бути інклюзивними, враховуючи інтереси різних груп населення, включаючи вразливі категорії. Залучення ВПО, молоді, меншин та дотримання гендерного балансу у процесі прийняття рішень може зміцнити соціальну згуртованість і підвищити ефективність проєктів.

Упровадження принципів сталого розвитку вимагає стратегічного підходу, який включає навчання команди, розробку політик і процедур, що підтримують ці принципи. Організація може створити спеціальні робочі групи для моніторингу та оцінки впливу проєктів на стійкість. Регулярне навчання та обмін досвідом допомагають команді розуміти і впроваджувати найкращі практики сталого розвитку.

### 3.2. Можливості залучення ресурсів та партнерів

В Україні та за її межами існує широкий спектр грантових можливостей для громадських організацій. Одним з широко розповсюджених платформ для пошуку партнерів є – Сайт Idealist [15]. «Серед найбільш актуальних програм варто відзначити «Демократичне врядування у Східній Україні» (DG East) від USAID, яка спрямована на розвиток громадянського суспільства та місцевого самоврядування. Ця програма особливо актуальна для організацій, що працюють над посиленням демократичних процесів на місцевому рівні. Програма «Мріємо та діємо» від IREX заслуговує на окрему увагу, оскільки вона фокусується на підтримці молодіжних ініціатив та розвитку soft skills. «House of Europe» пропонує різноманітні можливості для культурних, освітніх та професійних обмінів. Ця програма може бути корисною для розширення міжнародного співробітництва та обміну досвідом з європейськими партнерами. Міжнародний фонд «Відродження» залишається одним з найбільших грантодавців в Україні, підтримуючи проекти, спрямовані на розвиток демократичних процесів. Їхні грантові конкурси часто охоплюють теми, пов'язані з місцевим самоврядуванням, прозорістю влади та активізацією громадян. Програма «Active Citizens» від Британської Ради фокусується на розвитку лідерства та соціальної активності. Не варто забувати і про грантові програми від посольств різних країн в Україні. Програма малих грантів Посольства США регулярно підтримує проекти, спрямовані на розвиток громадянського суспільства та демократії. Європейський Союз пропонує ряд програм, відомі багатьом Erasmus+ та Europe for Citizens, які надають можливості для міжнародної співпраці, обміну досвідом та реалізації проектів у сфері освіти, молоді та громадянської активності» [15].

«При підготовці проектних заявок важливо враховувати ключові критерії відбору. Перш за все, проект повинен відповідати цілям та пріоритетам грантодавця. Якщо фонд фокусується на питаннях демократизації, проект має чітко демонструвати, як він сприятиме цьому процесу. Інноваційність та актуальність проекту також відіграють важливу роль. Грантодавці часто

шукають нові підходи до вирішення існуючих проблем. Для ГО «Споріднене тепло» це може означати розробку унікальних методів залучення молоді до громадської активності. Чітко сформульовані цілі та очікувані результати є критично важливими для успішної заявки. Цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі (SMART). Замість загальної мети «підвищити активність молоді», краще сформулювати її як «залучити 100 молодих людей віком 18–25 років до участі в 5 тренінгах з лідерства протягом 6 місяців» [5].

Реалістичний та детальний бюджет є ще одним ключовим елементом успішної заявки. Він повинен відображати всі необхідні витрати, бути обґрунтованим та відповідати масштабу проекту. Важливо показати, що організація ефективно використовуватиме надані кошти.

Сталість проекту після завершення фінансування також є важливим критерієм. Грантодавці хочуть бачити, що їхні інвестиції матимуть довгостроковий вплив. Для ГО «Споріднене тепло» це може означати демонстрацію того, як започатковані ініціативи продовжуватимуть функціонувати після закінчення гранту, наприклад, через створення самодостатніх молодіжних осередків або розвиток партнерств з місцевою владою.

Досвід та спроможність організації реалізувати проект також враховуються при оцінці заявок. При підготовці проектної заявки важливо створити робочу групу з досвідчених членів організації. Це забезпечить різноманітність поглядів та експертиз. Також корисно залучити партнерів, якщо це передбачено умовами гранту. Для проектів з розвитку молодіжних центрів можна залучити місцеву владу або бізнес як партнерів, що підвищить шанси на успіх та сталість проекту.

Особливу увагу слід приділити опису проблеми та її вирішення. Важливо чітко показати, чому проблема є актуальною, які її наслідки, та як саме запропонований проект допоможе її вирішити. Використання статистичних даних, результатів досліджень та конкретних прикладів може зробити

аргументацію більш переконливою [9]. Виходячи з вище написаного поглянемо у таблицю 3.2 з етапами фандрайзингової діяльності.

Таблиця 3.2. – Етапи фандрайзингової діяльності

Етапи фандрайзингу	Складові етапу
Планування	Визначення мети, методів та завдань, очікуваних результатів та ресурсів для створення плану залучення коштів; Вибір цільових груп фандрайзингу.
Реалізація	Вибір методів проведення фандрайзингу; Створення стратегії; Визначення відповідальних; Виділення коштів на діяльність.
Контроль	Контроль за реалізацією фандрайзингу, внесення корективів.
Аналіз	Аналіз ефективності етапів фандрайзингу; Оцінка результатів; Планування майбутньої стратегії, враховуючи досвід.

*Джерело сформовано автором на основі [20]*

Важливим аспектом роботи з грантами є підготовка якісних звітів для грантодавців. Це не лише формальна вимога, але й можливість продемонструвати ефективність роботи організації та закласти основу для майбутньої співпраці.

При підготовці звітів важливо дотримуватися структури та вимог, встановлених грантодавцем. Кожен фонд може мати свої специфічні форми та очікування щодо звітності, тому уважне вивчення цих вимог є критичним.

У звітах слід надавати конкретні, вимірювані результати. Замість загального твердження «проект мав успіх», краще навести конкретні цифри: «у результаті проекту 50 молодих людей пройшли навчання з проєктного менеджменту, з них 10 вже розпочали роботу над власними соціальними ініціативами».

Важливо включати як кількісні, так і якісні показники. Кількісні дані (кількість учасників, проведених заходів, розроблених матеріалів) повинні доповнюватися якісною інформацією про вплив проєкту. Це можуть бути історії успіху учасників, зміни в їхньому ставленні чи поведінці, відгуки партнерів чи представників цільової аудиторії.

Додавання фото- та відеоматеріалів, які ілюструють діяльність за проєктом, може значно підсилити звіт. Візуальні матеріали допомагають грантодавцю

краще зрозуміти контекст та масштаб проєкту, а також можуть бути використані для промоції результатів проєкту.

Впровадження ефективної системи моніторингу та оцінки є критично важливим аспектом успішної проєктної діяльності громадських організацій.

Перш за все, варто зосередитися на розробці чітких критеріїв оцінки успіху проєкту. Ці критерії повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими у часі (SMART). Для молодіжних проєктів, якими займається ГО «Споріднене тепло», такими критеріями можуть бути: кількість залучених молодих людей, рівень їх задоволеності від участі в проєкті, набуті навички та знання, вплив проєкту на громаду тощо. Важливо, щоб ці критерії були узгоджені з усіма зацікавленими сторонами ще на етапі планування проєкту.

Щодо методів моніторингу, рекомендується впровадити систему регулярних звітів. Це можуть бути щотижневі або щомісячні звіти від керівників проєкту, які включатимуть інформацію про виконані завдання, досягнуті результати, виклики та плани на наступний період. Такі звіти допоможуть своєчасно виявляти проблеми та вносити необхідні корективи в реалізацію проєкту.

Важливо пам'ятати, що система моніторингу та оцінки повинна бути гнучкою та адаптивною. Вона має враховувати специфіку кожного конкретного проєкту та організації. Для проєкту з розбудови молодіжного центру в Рожищенській громаді, було задіяно комплексну систему оцінки, яка включала:

1. Кількісні показники: кількість відвідувачів центру, кількість проведених заходів, кількість нових ініціатив започаткованих молоддю.

2. Якісні показники: рівень задоволеності молоді послугами центру, зміни в активності та залученості молоді до життя громади, розвиток навичок та компетенцій учасників.

Важливо також враховувати довгострокові ефекти проєктів. Для цього рекомендується проводити оцінку впливу через певний час після завершення

проєкту. Це допоможе зрозуміти, наскільки стійкими є результати та яким чином проєкт вплинув на життя громади в довгостроковій перспективі.

Ще одним важливим аспектом є залучення зовнішніх експертів для проведення незалежної оцінки. Це може бути особливо корисним для великих проєктів або для отримання об'єктивного погляду на діяльність організації в цілому.

Рекомендується також розробити систему документування та поширення результатів моніторингу та оцінки. Це може включати створення бази даних успішних практик, підготовку аналітичних звітів, проведення презентацій для партнерів та донорів. Такий підхід не лише підвищить прозорість діяльності організації, але й допоможе залучити нових партнерів та ресурси.

Важливо пам'ятати, що ефективна система моніторингу та оцінки вимагає відповідних ресурсів – часу, коштів та кваліфікованого персоналу. Тому при плануванні проєктів необхідно закладати бюджет на ці активності.

Нарешті, варто розглянути можливість використання інноваційних методів збору даних, мобільні додатки, месенджери або інші соціальні мережі. Це може бути особливо ефективним для роботи з молоддю, яка активно користується цифровими технологіями.

### **3.3. Розробка нових проєктів на основі потреб громади**

Інноваційні проєкти є ключовим інструментом для розвитку та залучення молоді, особливо в контексті діяльності таких організацій як ГО «Споріднене тепло». Вони дозволяють не лише вирішувати актуальні проблеми громади, але й розвивати потенціал молодих людей, формувати їхні лідерські якості та активну громадянську позицію.

«Процес генерації ідей для нових проєктів повинен базуватися на глибокому та всебічному аналізі потреб цільової аудиторії. Це означає, що організації слід регулярно проводити дослідження, використовуючи різноманітні методи збору

інформації. Частим явищем є організація онлайн-опитувань через соціальні мережі, проведення фокус-групових досліджень з різними категоріями молоді, організація відкритих дискусійних майданчиків в молодіжних центрах. Важливо також аналізувати тренди та тенденції, які впливають на життя молоді – від змін на ринку праці до глобальних викликів.

На основі зібраної інформації можна генерувати ідеї для проєктів, які будуть актуальними та цікавими для молоді. Якщо дослідження показує високий рівень занепокоєння молоді щодо свого майбутнього працевлаштування, можна розробити проєкт, який поєднує професійну орієнтацію з практичним досвідом роботи в різних галузях» [4]. Це може бути серія майстер-класів від успішних професіоналів, стажування в місцевих підприємствах, або навіть створення молодіжного коворкінг-простору для розвитку підприємницьких ініціатив.

Розробка проєктів, спрямованих на розвиток лідерських якостей молоді, є особливо важливою для формування активного та відповідального покоління громадян. Такі проєкти можуть мати різні форми та формати. Для цього можна реалізувати проєкт, який буде включати теоретичні заняття з основ лідерства, практичні воркшопи з розвитку комунікативних навичок, тренінги з управління проєктами та командами. Важливо, щоб такі проєкти не обмежувалися лише теоретичними знаннями, а давали можливість молоді застосувати отримані навички на практиці.

Один з ефективних підходів – це створення «молодіжних рад» або «молодіжних парламентів» при місцевих органах влади. Такі структури дозволяють молодим людям брати безпосередню участь у процесах прийняття рішень, що стосуються життя їхньої громади. Це не лише розвиває лідерські якості, але й формує почуття відповідальності за своє місто чи село, вчить молодь працювати в рамках існуючих політичних та адміністративних систем.

Включення молоді в процес розробки та реалізації проєктів є критично важливим для підвищення їхньої активності та залученості. Це можна реалізувати через створення молодіжних ініціативних груп, які беруть участь у всіх етапах проєкту – від планування до оцінки результатів. Такий підхід не лише

забезпечує відповідність проєктів реальним потребам молоді, але й дає молодим людям цінний досвід проєктного менеджменту.

Ще одним ефективним методом є організація конкурсів молодіжних ініціатив. В рамках таких конкурсів молодь може пропонувати свої ідеї проєктів, а найкращі з них отримують фінансування та підтримку для реалізації. Це стимулює креативність молоді, вчить їх формувати та презентувати свої ідеї, а також дає можливість втілити свої задуми в життя.

Проведення пілотних проєктів є важливим інструментом для перевірки гіпотез і збору зворотного зв'язку. Пілотні проєкти дозволяють організації тестувати свої ідеї в обмеженому масштабі, що дає змогу виявити потенційні проблеми та ризики на ранніх стадіях. Такий підхід особливо актуальний в умовах невизначеності, що склалася в Україні через повномасштабну війну, яка розпочалася 24 лютого 2022 року. Війна вплинула на всі аспекти суспільного життя, включаючи діяльність громадських організацій, які були змушені адаптувати свої проєкти до нових реалій.

Після збору даних і зворотного зв'язку від учасників пілотних проєктів, організації можуть проводити адаптацію проєктів. Це включає внесення змін на основі отриманих даних і відгуків, що сприяє підвищенню їхньої релевантності та ефективності. Для ГО "Споріднене тепло", яка працює з молоддю, важливо враховувати потреби та очікування цієї аудиторії.

Крім того, використання сучасних технологій є ключовим фактором для підвищення ефективності проєктів. Цифрові платформи дозволяють організаціям покращити взаємодію з учасниками, забезпечити доступність інформації та спростити процеси управління проєктами. Застосування онлайн-інструментів для збору даних, координації дій та комунікації, як ми бачимо з таблиці 3.3 може значно оптимізувати роботу команди та залучення учасників.

Спираючись на потреби громади, громадські організації можуть розробляти проєкти, які дійсно відповідають актуальним викликам та запитам населення. Якщо проєкти не враховують реальні проблеми, вони ризикують стати неефективними чи навіть марними. В умовах військового стану важливо

реагувати на потреби в психологічній підтримці, соціальній інтеграції постраждалих від конфлікту, або надання освітніх послуг для молоді. Це означає, що організації повинні активно залучати громаду до процесу визначення пріоритетів, адже саме мешканці найкраще знають, які питання потребують термінового вирішення.

Коли ГО розробляють проєкти, що враховують потреби громади, це стимулює активність місцевого населення. Громадяни стають не лише споживачами послуг, а й учасниками процесу, що підвищує їхню відповідальність та залученість. Це також сприяє зміцненню соціальних зв'язків у громаді, адже люди відчують, що їхня думка цінна і враховується. Залучення громади у реалізацію проєктів може призвести до створення нових форм співпраці, мереж підтримки та активних груп, що позитивно вплине на загальний стан соціальної згуртованості.

Таблиця 3.3. – Пропозиції щодо покращення проєктної діяльності громадських організацій

Рекомендації	Опис	Очікувані результати
Впровадження гнучких методологій проєктного менеджменту	Використання агіл-методів (Scrum, Kanban) для адаптації до змін	Збільшення ефективності реалізації проєктів
Використання сучасних технологій управління проєктами	Застосування програмного забезпечення (Trello, Asana) для моніторингу	Поліпшення організації роботи команди
Активне залучення зацікавлених сторін	Проведення громадських слухань, фокус-груп та опитувань	Підвищення залученості громади до проєктів
Систематичний моніторинг та оцінка	Впровадження регулярних звітів та опитувань учасників	Оцінка впливу проєктів на громаду
Створення стратегічних партнерств	Співпраця з бізнесом, державними структурами та іншими ГО	Розширення ресурсної бази та можливостей
Упровадження принципів сталого розвитку	Врахування екологічних, економічних і соціальних аспектів	Забезпечення довгострокового позитивного впливу
Розробка нових проєктів на основі потреб громади	Генерація ідей через опитування та фокус-групи	Актуальні та ефективні проєкти для молоді
Підготовка якісних звітів для грантодавців	Включення конкретних, вимірюваних результатів у звіти	Підвищення шансів на отримання фінансування
Пілотні проєкти та їх адаптація	Тестування ідей у невеликому масштабі з подальшою адаптацією	Зменшення ризиків та підвищення релевантності

Джерело сформовано автором на основі [14]

«Багато міжнародних організацій та фондів, які надають гранти, вимагають від претендентів демонстрації того, що проекти відповідають потребам конкретних спільнот. Показуючи, що проект ґрунтується на детальному аналізі потреб громади, ГО можуть збільшити свої шанси на отримання фінансування. Грантодавці зацікавлені в інвестиціях, які призведуть до реальних змін у житті людей, тому проекти, які демонструють цю відповідність, мають більше шансів на успіх. Важливо також зазначити, що проекти, які враховують потреби громади, часто отримують позитивні відгуки від грантодавців, що може покращити репутацію організації у довгостроковій перспективі» [14].

Орієнтація на потреби громади допомагає створити проекти, які не лише вирішують термінові проблеми, а й закладають основу для довгострокового розвитку. Програма навчання молоді може не лише задовольнити потребу в освіті, а й підвищити зайнятість та економічну активність у регіоні в майбутньому. Такі проекти забезпечують сталий розвиток громади, оскільки вони враховують не лише поточні виклики, але й стратегічні цілі на майбутнє.

У проєктній діяльності громадських організацій аналогічно до роботи у сфері публічного управління буде надходити критика від суспільства. Реакція на критику має базуватись на принципах відкритості та готовності до діалогу. ГО повинні створити платформи для збору думок та відгуків від громади, щоб зрозуміти, які аспекти проєкту можуть викликати занепокоєння. Це може бути реалізовано через опитування, фокус-груп, публічні обговорення або інші форми залучення громади. Важливо, щоб ці платформи були доступними та зрозумілими для всіх членів громади, незалежно від їхнього віку, освіти чи соціального статусу. Прозорість у зборі та обробці зворотного зв'язку допоможе створити атмосферу довіри, де громадяни відчуватимуть, що їхні думки і переживання не просто почуті, а й враховані в подальшій реалізації проєкту.

Орієнтація на потреби громади є ключовим фактором успіху проєктної діяльності в громадському секторі. Вона не лише забезпечує актуальність і ефективність проєктів, але й сприяє залученню громади, підвищенню шансів на отримання грантів, створенню довгострокових рішень і зміцненню довіри до

організацій. Реакція на критику та відкритість до зворотного зв'язку допомагають громадським організаціям адаптувати свої стратегії, зміцнювати зв'язки з громадою та забезпечувати сталий розвиток.

## ВИСНОВКИ

У даному дослідженні основною метою було визначення напрямків розвитку проєктної діяльності громадських організацій, зокрема на прикладі ГО «Споріднене тепло», та розробка рекомендацій для підвищення ефективності їх діяльності. Це передбачало аналіз існуючих проєктів, вивчення потреб громади та виявлення ключових факторів, що впливають на успішність реалізації ініціатив.

Дослідження передбачало вивчення історії становлення та розвитку проєктної діяльності в Україні, а також аналіз реалізованих проєктів громадських організацій, зокрема ГО «Споріднене тепло». На основі отриманих даних були розроблені рекомендації та пропозиції щодо покращення проєктної діяльності, що включали стратегії залучення ресурсів та партнерів, а також розробку нових проєктів, які відповідали потребам громади. Таким чином, дослідження охопило всі ключові аспекти, що впливають на ефективність проєктної діяльності громадських організацій в Україні, надаючи цінні рекомендації для їх подальшого розвитку.

У процесі дослідження проєктної діяльності громадської організації "Споріднене тепло" було здійснено комплексний аналіз, що дозволив виявити ключові аспекти та результати її діяльності. Основні результати вказують на те, що організація успішно реалізує проєкти, спрямовані на розвиток молоді та підвищення громадської активності, а також на підтримку соціально уразливих груп населення.

Оцінка ефективності реалізованих проєктів свідчить про їхній позитивний вплив на громаду. Зокрема, зростання кількості учасників заходів, підвищення рівня задоволеності молоді від отриманих послуг та активізація їхньої участі у соціальних ініціативах підтверджують успішність проєктів. Аналіз проведених заходів показав, що організація змогла адаптувати свої стратегії до потреб громади, що є важливим фактором у забезпеченні сталого розвитку її діяльності.

Успішна реалізація проєктів громадських організацій залежить від ряду ключових факторів, які визначають їх ефективність та здатність досягати поставлених цілей. Залучення громади та партнерських відносин є важливими чинниками, які сприяють не лише успішній реалізації проєктів, але й зміцненню соціальної згуртованості та довіри до громадських організацій. Таким чином, ефективна комунікація, відкритість до зворотного зв'язку та активне партнерство стають основою для успіху проєктної діяльності, що, в свою чергу, позитивно впливає на розвиток громадянського суспільства в Україні.

В процесі аналізу проєктної діяльності громадської організації «Споріднене тепло» та інших аналогічних структур в Україні були виявлені ключові аспекти, які можуть бути покращені для підвищення ефективності їх роботи.

Подальші дослідження у сфері проєктної діяльності громадських організацій (ГО) є надзвичайно актуальними, особливо в контексті сучасних викликів, з якими стикається українське суспільство, зокрема в умовах повномасштабної війни. Військові дії призвели до значних змін у соціально-економічному середовищі, що вимагає від ГО гнучкості, адаптивності та інноваційних підходів до реалізації проєктів.

Одним з перспективних напрямів для майбутніх досліджень є вивчення нових форм комунікації та залучення громадян до проєктної діяльності. У зв'язку з війною та змінами у суспільній свідомості, важливо досліджувати, як ГО можуть ефективно взаємодіяти з різними соціальними групами, залучаючи їх до процесів прийняття рішень та реалізації проєктів, які відповідають їхнім потребам.

Крім того, перспективним є аналіз впливу міжнародної допомоги на розвиток проєктної діяльності в Україні. Дослідження ефективності міжнародних грантів і програм, а також їх впливу на стійкість ГО можуть стати основою для розробки рекомендацій щодо оптимізації використання цих ресурсів.

У підсумку, дослідження проєктної діяльності громадської організації «Споріднене тепло» підтвердило важливу роль громадських організацій у

розвитку громадянського суспільства. Основною метою роботи був аналіз ефективності проєктів, які реалізуються організацією, а також визначення ключових факторів успіху, що сприяють їх реалізації. Поставлені на початку дослідження завдання, такі як вивчення потреб громади, аналіз реалізованих проєктів та оцінка їх впливу, були успішно виконані.

Ключовими факторами успіху стали залучення громади у всі етапи проєктів, партнерські відносини з державними структурами та іншими організаціями, а також використання сучасних технологій для управління проєктами. Ці чинники забезпечують не лише реалізацію проєктів, але й їхню стійкість та адаптацію до змінних потреб громади.

На основі проведеного аналізу, можна запропонувати ряд рекомендацій для покращення проєктної діяльності ГО «Споріднене тепло» та інших організацій в Україні. Серед них – впровадження гнучких методологій управління проєктами, активне залучення молоді до процесу розробки та реалізації ініціатив, а також розвиток стратегій партнерства з бізнесом та державними структурами. Ці стратегії можуть суттєво підвищити ефективність проєктів та їхній вплив на громаду.

## СПИСОК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Про громадські об'єднання: Закон України від 22.03.2012 № 4572-VI. Київ, 2012.
2. Про благодійну діяльність та благодійні організації: Закон України від 05.07.2012 № 5073-VI. Київ, 2012.
3. Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм: постанова Кабінету Міністрів України від 11.09.2002 № 1396. Київ, 2002.
4. Головінець Л.С. Проєктний менеджмент: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2014.
5. Британська рада в Україні. Посібник з проєктного менеджменту для громадських організацій. Київ, 2015.
6. Яременко В.І. Громадські організації: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2010.
7. Куценко В.І. Громадянське суспільство: теорія, історія, сучасність. Київ: Либідь, 2015.
8. Фрідман С. Фандрайзинг для початківців. Київ: Основи, 2011.
9. Бурбан В. Фандрайзинг: пошук та залучення ресурсів. Київ: Знання, 2014.
10. Котлер Ф., Лі К., Картаджая Х. Маркетинг 3.0: Від продуктів до душі. Київ: Літера ЛТД, 2010.
11. Керолл А. Піраміда КСО: Бізнес для сталого розвитку. Київ: Основи, 2016.
12. Портал «Громадський простір». URL: <https://www.prostir.ua/>
13. Сайт Ініціативного центру сприяння активності та розвитку громадського почину «Єднання». URL: <http://www.ednannia.ua/>
14. Інтерв'ю з засновницею ГО «Споріднене тепло». Громадські організації та можливості | Світлана Поліщук (ГО «Споріднене тепло») | КЛЕПКА. URL: [https://www.youtube.com/watch?v=sbEOVuM2\\_G4&ab\\_channel=%D0%9A%D0%9B%D0%95%D0%9F%D0%9A%D0%90](https://www.youtube.com/watch?v=sbEOVuM2_G4&ab_channel=%D0%9A%D0%9B%D0%95%D0%9F%D0%9A%D0%90)

15. Сайт Idealist. URL: <https://www.idealist.org/>
16. Громада на слуху: діалоги з органами самоврядування. URL: <https://rozhrada.gov.ua/news/hromada-na-slukhu-dialohy-z-orhanamy-samovryaduvannya>
17. ГО «Волинський інститут права»: URL: <https://vip-volyn.org.ua/>
18. Міжнародний проєкт «Багатосекторна гуманітарна допомога для ВПО, репатріантів, ветеранів та їх приймаючих громад в Україні». URL: <https://naiu.org.ua/project-naiu/mizhnarodnyj-proyekt-bagatosektoralna-gumanitarna-dopomoga-dlya-vpo-repatriantiv-veteraniv-ta-yih-pryjmayuchykh-gromad-v-ukrayini/>
19. Ліпич Любов. Інтеграція управління проєктами та менеджменту: нові тенденції в післявоєнних некомерційних організаціях. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки . 3, 39 (листопад 2024), 83–92. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-03-83-92>. URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/issue/view/43>
20. Легуша, Ю. В. Проектний менеджмент в діяльності громадських організацій (на прикладі ГО «Бізнес асоціація «4БІЗНЕС»»): робота на здобуття кваліфікаційного ступеня магістра : спец. 073 - менеджмент / наук. кер. А. В. Євдокимова. Суми : Сумський державний університет, 2023. 42 с.

# ДОДАТКИ

Додаток А



# СПОРІДНЕНЕ ТЕПЛО

ЗАПУСК НОВОГО ІНСТРУМЕНТУ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ



## ГРОМАДА НА СЛУХУ

ДІАЛОГИ З ОРГАНАМИ  
САМОВРЯДУВАННЯ

### Реєстраційна форма запитань в рамках проекту "Громада на слуху: Діалоги з Органами Самоврядування"

В І U ↻ ✕

**Україна - демократична держава і особливо у період війни стало зрозуміло наскільки важливо дослухатися до людей та залучати їх до прийняття рішень.**

Отож, раді повідомити про те, що у Рожищенській територіальній громаді активні жителі, громадські активісти, молодь, представники влади та внутрішньо переміщені особи протягом уже тривалого часу працюють над новим інструментом громадської участі у прийнятті владних рішень. Станом на сьогодні цей інструмент розроблений та вступає в дію.

**Ідея проекту "Громада на слуху: Діалоги з Органами Самоврядування"** полягає у тому, щоб створити для жителів Рожищенської громади можливість залишити свої запитання, які турбують у спеціально розробленій формі та отримати відповідь у вигляді відео-звернення в соціальних мережах від представників ОМС, громадських активістів або інших відповідальних осіб на своє запитання. Запитання будуть створюватися та шляхом голосування в соціальних мережах обиратися за