

*В.Б. Горбань, канд. економ. наук, Ю.І. Рудик, канд. техн. наук
(Львівський державний університет безпеки життєдіяльності)*

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТІВ ВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТІВ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ЗМІ У КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Проаналізовано різновиди ефектів, які виникають при впровадженні та реалізації проєктів. Обґрунтовано вибір чотирьох видів ефектів (технічного, ресурсного, економічного та соціального) від реалізації проєктів, орієнтованих на навчання та підвищення кваліфікації українських ЗМІ за тематикою якісного оновлення стандартів функціонування журналістики, відповідно до європейських стандартів. Запропоновано методику оцінювання видів ефектів від впровадження проєктів на основі методу експертних оцінок. Виявлено перспективи подальших досліджень, що передбачають побудову моделі оцінювання використання ресурсів проєкту з метою оптимізації їх структури.

Ключові слова: проєкт, оцінка, ефект, впровадження проєкту, метод експертного оцінювання, європейська інтеграція, ЗМІ.

V.B. Horban, Yu. I. Rudyk

EVALUATION OF OUTCOMES OF PROJECTS IMPLEMENTATION FOR UKRAINIAN MEDIA IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

Types of outcomes that arise due to implementation and realization of projects have been analyzed. The selection of four groups of effects (technical, resource, economic and social) of the projects focused on training and further education of Ukrainian media on the subject of qualitative renewal of journalism framework in line with European standards has been justified. The method of evaluating the outcomes of project implementation on the basis of expert opinion has been offered. Perspectives for further research in order to generate a valuation project model of resource exploitation for the benefit of optimization of their structure have been found.

Key words: project, evaluation, outcome, implementation of the project, expert evaluation method, European integration, media

V.B. Horban, Yu. I. Rudyk

ОЦЕНКА ЭФФЕКТОВ ОТ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТОВ ДЛЯ УКРАИНСКИХ СМИ В КОНТЕКСТЕ ЕВРОПЕЙСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ

Проанализированы разновидности эффектов, возникающих при внедрении и реализации проектов. Обоснован выбор четырех видов эффектов (технического, ресурсного, экономического и социального) при реализации проектов, ориентированных на обучение и повышение квалификации украинских СМИ по тематике качественного обновления стандартов функционирования журналистики в соответствии с европейскими стандартами. Предложена методика оценки видов эффектов от внедрения проектов на основе метода экспертных оценок. Обнаружено перспективы дальнейших исследований с целью построения модели оценки использования ресурсов проекта для дальнейшей оптимизации их структуры.

Ключевые слова: проект, оценка, эффект, внедрение проекта, метод экспертной оценки, европейская интеграция, СМИ

Постановка проблеми у загальному вигляді з обґрунтуванням її актуальності. На сьогодні в період складного суспільно-політичного стану в державі необхідним є забезпечення української громадськості якісною та достовірною інформацією про соціальні та політичні процеси, які відбуваються в Україні. Відтак, наявність незалежних, незаангажованих та професійних засобів масової інформації, котрі сприяли б утвердженню демократичних цінностей в суспільстві, є важливим чинником забезпечення стабільного та демократичного розвитку держави. Актуальним питанням у цьому контексті є підвищення професійної підготовки працівників засобів масової інформації з метою формування європейської парадигми мислення та поглиблення знань щодо застосування європейських базових стандартів у роботі у медіа середовищі.

На даний момент активно здійснюється впровадження серії практичних тренінгів з цієї проблематики через реалізацію відповідних проектів, програм проектів та портфелів проектів. Проте доволі часто такі проекти орієнтовані на обмежену цільову аудиторію чи реалізуються лише у деяких регіонах України, що відповідно зменшує сферу їх охоплення. Розповсюдженою є також проблема однотипності завдань проектів в межах портфелів чи програм, що реалізуються, а також виникнення труднощів у поширенні отриманих напрацювань на більше коло зацікавлених осіб, що працюють у сфері одного спрямування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Тематика формування програм та портфелів проектів, що відображають особливості впровадження та якісного оновлення стандартів функціонування журналістики загалом, а також їх адаптованості до європейських нормативів зокрема, є безсумнівно актуальною в сьогочасних умовах, проте ступінь її розробки є недостатній. Так, окремі питання цієї теми частково досліджуються у роботах Л. Агапової, Є. Вартанової, С. Виноградової, В. Гояна, В. Дончика, Ю. Єлісовенко, В. Іванова, С. Караванського, В. Качкана, С. Квіта, І. Куляса, В. Лизанчука, І. Машенка, М. Недопитанського, Н. Нікітіна, В. Різуна, О. Сербенської, В. Соколова, Д. Теленкова, Л. Федорчука, О. Чекмишева, А. Яковця та ін. Натомість неохопленими в повній мірі залишаються питання оцінювання ефектів від впровадження проектів, програм проектів та портфелів проектів у аналізованій сфері.

Мета статті полягає у розробленні методики оцінювання ефектів від впровадження проектів та її апробації на прикладі проектів, орієнтованих на проведення навчальних тренінгів для українських засобів масової інформації за тематикою європейської інтеграції.

Виклад основного матеріалу. В цілому для оцінювання ефектів від впровадження проектів, програм проектів та портфелів проектів застосовуються різноманітні методологічні підходи, котрі полягають у визначенні ряду критеріїв оцінки та відповідної системи показників. При цьому, переважна частина дослідників у своїх наукових працях ототожнюють поняття «ефект» з поняттям «ефективність». Проте такий підхід є не зовсім коректним, виходячи зі змістовного наповнення цих наукових категорій.

У загальному розумінні, ефект є вимірюваним результатом, досягнутим внаслідок певних причин та/або дій. Натомість ефективність визначається відношенням ефекту до витрат, що забезпечили його отримання. Тобто поняття ефективності показує не сам результат, а те, якою ціною він був досягнутий.

Актуальною проблемою оцінювання ефектів від впровадження проекту є вирішення завдань з визначення величини ефекту та ступеня його впливу на діяльність організації, яка його ініціює, зацікавлених сторін проекту та суспільства в цілому.

У науковій літературі зустрічаються різні точки зору щодо виду ефекту від впровадження проектів. Здебільшого здійснюється їх поділ на такі групи: 1) науково-технічний, економічний, соціальний, екологічний [1]; 2) ресурсний, фінансовий, економічний, науковий, технічний, соціальний, екологічний [2, 3]; 3) науково-технічний, економічний, соціально-політичний, екологічний, етнічно-культурний [4, 5]; 4) науковий, науково-технічний, технологічний, економічний, соціальний [6, 7]; 5) науково-технологічний, економічний, фінансовий, податковий, маркетинговий, ресурсний, екологічний, соціальний, регіональний та етнічно-культурний [8].

Виходячи зі змістового наповнення проектів, орієнтованих на проведення навчальних тренінгів для українських ЗМІ за європейською тематикою, та з огляду на їх особливості, для подальшого дослідження за основу оберемо підхід, який передбачає виділення технічного, ресурсного, економічного та соціального ефектів.

Розглянемо кожний з видів ефекту по чергово та його змістове наповнення. Технічний ефект проекту відображається в прийнятих або впроваджених у технологіях технічних рішеннях, котрі, своєю чергою, відповідають вимогам інноваційного розвитку країни та сприяють її подальшому сталому розвитку; в перспективності проектних технологій; у визначеності груп зацікавлених осіб, на яких орієнтовані результати проекту. Ресурсний ефект проекту відображає вплив інновацій на обсяги використання певного ресурсу і подолання проблем його обмеженості або надмірно високої вартості. Економічний ефект визначається з врахуванням величини реальних грошових потоків проекту кожного учасника проекту. Соціальний ефект вимірюється внеском проекту у поліпшення умов життя зацікавлених осіб, а також враховує вплив результатів проекту на вирішення соціальних та інституційних проблем його цільової аудиторії.

Для оцінювання вищезазначених ефектів проведено вибірку проектів, які отримали фінансування від Міжнародного фонду «Відродження» протягом 2012-2013 рр., і були орієнтовані на проведення навчальних тренінгів для українських ЗМІ за тематикою якісного оновлення стандартів функціонування журналістики, відповідно до європейських стандартів (табл.1). Для згенерованої сукупності проектів проведемо оцінювання видів ефектів від їх впровадження з використанням методу експертних оцінок. Зауважимо, що наявність різних за своїм змістовим наповненням видів ефектів обумовлює необхідність формування єдиного методологічного підходу щодо визначення ваги кожного ефекту у співмірних одиницях, котрий надалі дасть змогу визначити сумарний ефект від реалізації проекту.

Таблиця 1

Вибірка проектів¹, орієнтованих на навчання та підвищення кваліфікації українських ЗМІ за тематикою європейської інтеграції за 2012-2013 рр.

Назва проекту (Умовне позначення)	Інформація про проект
«Українські студії європейської журналістики» 2012р. (П.1)	Стислий опис результатів проекту: висвітлення європейських стандартів, практик і цінностей на конкретних прикладах із повсякденного життя людей у країнах ЄС шляхом започаткування та розвитку співпраці між редакціями ЗМІ Чернівецької, Тернопільської, Одеської областей із позаштатними кореспондентами у Франції. Цільова аудиторія: засоби масової інформації Чернівецької, Тернопільської, Одеської областей.
«Студентські медіа: відкритий шлях до європейських можливостей» 2012р. (П.2)	Стислий опис результатів проекту: висвітлення європейських стандартів, практик і цінностей на конкретних прикладах із повсякденного життя студентської молоді у країнах ЄС. Цільова аудиторія: студентська молодь м. Дніпропетровськ, ТРК «Українсько-польське радіо та телебачення «Співдружність»», Телестудія Краківської Академії ім. Анджея Фрича Моджевського, 27 телеканал м. Дніпропетровськ.
«Висвітлення європейських стандартів життя у полтавських ЗМІ» 2012р. (П.3)	Стислий опис результатів проекту: започаткування та розвиток співпраці між редакціями друкованих та інтернет-ЗМІ Полтавської області із ЗМІ Португалії та Польщі з метою поширення європейських стандартів, практик і цінностей; започаткування серії публікацій «Європейський вимір». Цільова аудиторія: друковані та інтернет-ЗМІ Полтавської області, ЗМІ Португалії та Польщі.

<p>«Європейське життя у повсякденності: український погляд» 2012р. (П.4)</p>	<p>Стислий опис результатів проекту:започаткування та розвиток співпраці між сайтом «Політ.іа» із позаштатними кореспондентами медіа країн Європейського Союзу; перепублікація найбільш цікавих статей про Україну східноєвропейських та польських видань. Цільова аудиторія: кореспонденти веб-ресурсу «Політ.іа» (м.Київ), позаштатні кореспонденти Франції, Німеччини, Польщі.</p>
<p>«Нові Медіа» 2012р. (П.5)</p>	<p>Стислий опис результатів проекту: проведення восьми майстер-класів та восьми відкритих лекцій відомих експертів у сфері Інтернет журналістики України, Росії та Польщі;відеозапис майстер-класів та лекцій та розміщення в Інтернеті і на сайті Магістерської програми з журналістики. Цільова аудиторія: журналісти місцевих та регіональних ЗМІ України.</p>
<p>«Про євроінтеграцію по-новому» 2013р. (П.6)</p>	<p>Стислий опис результатів проекту:проведення чотирьох дводенних тренінгів для місцевих та регіональних ЗМІ з метою здобуття навичок підготовки якісних та цікавих матеріалів на тему європейської інтеграції. Цільова аудиторія:журналісти місцевих та регіональних ЗМІ у чотирьох містах України: Житомир, Вінниця, Львів та Чернівці.</p>
<p>«Євроінтеграція стає ближчою» 2013р. (П.7)</p>	<p>Стислий опис результатів проекту:проведення двох дводенних тренінгів для журналістів місцевих друкованих видань Східної України з метою надання практичних навичок змістовного та цікавого висвітлення теми європейської інтеграції; створення електронного посібника для журналістів щодо джерел та способів висвітлення євроінтеграційної тематики. Цільова аудиторія:журналісти місцевих друкованих видань Донецької, Луганської, Дніпропетровської, Запорізької, Харківської областей.</p>
<p>«Створення кореспондентської мережі із числа українців, що проживають у країнах ЄС для регіональних друкованих ЗМІ Краматорська, Павлограда та Хмельницького» 2013 р. (П.8)</p>	<p>Стислий опис результатів проекту:залучення редакціями українських ЗМІ через комунікативну платформу українських трудових мігрантів Navigator.net позаштатних кореспондентів із числа українців, що проживають в Італії, Польщі, Португалії, Чехії, Іспанії, Німеччини та Данії для висвітлення європейських стандартів, практик і цінностей на прикладах із повсякденного життя людей у країнах ЄС. Цільова аудиторія:регіональні видання Дніпропетровської, Донецької та Хмельницької областей; позаштатні кореспонденти із числа українців, що проживають в Італії, Польщі, Португалії, Чехії, Іспанії, Німеччині та Данії.</p>
<p>«Євроінтеграція: шляхи до аудиторії українських медіа» 2013р. (П.9)</p>	<p>Стислий опис результатів проекту: проведення трьох тренінгів, а також двох вебінарів з питань джерел інформації на європейську тематику для формування у журналістів належного рівня знань та навичок для доступного та цікавого висвітлення теми європейської інтеграції. Цільова аудиторія: сорок вісім журналістів з усієї України.</p>

Назва проекту (Умовне позначення)	Інформація про проект
«Цікава Європа: як уникнути стереотипів у висвітленні європейської інтеграції» 2013р. (П.10)	Стислий опис результатів проекту: проведення трьох тренінгів для журналістів з метою отримання знань та навиків для висвітлення тематики європейської інтеграції. Цільова аудиторія: сорок п'ять журналістів з центральних, східних та південних областей України.
«Сприяння покращанню у висвітленні журналістами європейської тематики» 2013р. (П.11)	Стислий опис результатів проекту: проведення трьох навчальних семінарів-тренінгів із європейської тематики з метою підвищення професійного рівня журналістів при висвітленні теми європейської інтеграції. Цільова аудиторія: двадцять журналістів центральних та регіональних ЗМІ.

¹ Сформовано авторами за інформаційними матеріалами про надані гранти Міжнародного фонду «Відродження» [9].

З метою отримання відповідних результатів було сформовано групу експертів з п'яти осіб, які провели відповідну роботу з оцінювання ефектів від реалізації проектів шляхом відзначення певною кількістю балів у діапазоні від 0 до 100 їх вагомості (табл. 2).

Таблиця 2

Розподіл оцінок експертів щодо ефектів проектів

Умовні позначення проектів	Оцінки експертів, в балах									
	Технічний ефект (ТЕ)					Ресурсний ефект (РЕ)				
	1 експерт	2 експерт	3 експерт	4 експерт	5 експерт	1 експерт	2 експерт	3 експерт	4 експерт	5 експерт
П.1	25	23	21	25	21	27	25	22	25	27
П.2	19	21	19	23	22	23	24	26	23	21
П.3	25	21	25	26	21	25	24	25	23	25
П.4	21	23	25	23	24	23	24	22	23	23
П.5	22	24	23	25	21	21	24	25	25	23
П.6	19	22	21	24	21	22	19	21	23	22
П.7	25	22	21	23	19	25	21	24	25	23
П.8	23	23	26	22	25	26	26	23	27	24
П.9	26	22	23	21	23	23	27	23	27	26
П.10	25	24	25	23	22	20	21	20	22	21
П.11	23	23	23	21	25	22	25	24	27	25
Умовні позначення проектів	Економічний ефект (ЕЕ)					Соціальний ефект (СЕ)				
	1 експерт	2 експерт	3 експерт	4 експерт	5 експерт	1 експерт	2 експерт	3 експерт	4 експерт	5 експерт
	П.1	21	19	26	24	22	27	33	31	26
П.2	27	26	25	22	26	31	29	30	32	31
П.3	24	23	23	22	25	26	32	27	29	29
П.4	25	20	23	25	24	31	33	30	29	29
П.5	26	23	19	22	22	31	29	33	28	34

Продовження табл. 1

П.6	26	28	27	25	30	33	31	31	28	27
П.7	22	26	26	19	27	28	31	29	33	31
П.8	25	24	26	23	25	26	27	25	28	26
П.9	26	23	25	22	24	25	28	29	30	27
П.10	26	25	24	26	25	29	30	31	29	32
П.11	26	19	20	22	23	29	33	33	30	27

Відтак фактично визначалось не лише те, наскільки певний ефект переважає над іншими, але й оцінювалось наскільки він вагомий, на думку експерта, у бальному вимірі (табл. 3). Для обробки результатів роботи експертів значення оцінювання відповідних ефектів були проранжовані відповідно до тієї кількості балів, що попередньо були ними виставлені (табл. 3). Це дозволило обрати із аналізованої сукупності найвагомий.

Таблиця 3

Обробка результатів експертного оцінювання ефектів проектів

Умовні позначення проектів	Зведені оцінки експертів, в балах				Ранжування експертних оцінок			
	TE	PE	EE	CE	TE	PE	EE	CE
П.1	23,0	25,2	22,4	29,4	3,0	2,0	4,0	1,0
П.2	20,8	23,4	25,2	30,6	4,0	3,0	2,0	1,0
П.3	23,6	24,4	23,4	28,6	3,0	2,0	4,0	1,0
П.4	23,2	23,0	23,4	30,4	3,0	4,0	2,0	1,0
П.5	23,0	23,6	22,4	31,0	3,0	2,0	4,0	1,0
П.6	21,4	21,4	27,2	30,0	3,5	3,5	2,0	1,0
П.7	22,0	23,6	24,0	30,4	4,0	3,0	2,0	1,0
П.8	23,8	25,2	24,6	26,4	4,0	2,0	3,0	1,0
П.9	23,0	25,2	24,0	27,8	4,0	2,0	3,0	1,0
П.10	23,8	20,8	25,2	30,2	3,0	4,0	2,0	1,0
П.11	23,0	24,6	22,0	30,4	3,0	2,0	4,0	1,0

Узагальнено ранжування здійснювалось за таким принципом: якщо кількість ефектів позначити як n , то у результаті їх ранжування кожен з них отримував оцінку x_{ij} , тобто ранг, що відповідає i -му ефекту відповідно до оцінок j -го експерта, причому значення x_{ij} належало до інтервалу від 1 до n . Відтак ранг ефекту, який був визначений як найвагомий, априорі одержував значення, що дорівнювало одиниці, найменш вагомий – n .

Таким чином, ранжування оцінок j -го експерта можна було представити у вигляді послідовності рангів $\{x_{1j}, x_{2j}, \dots, x_{nj}\}$. Водночас рангова шкала, сформована в результаті ранжування експертних оцінок, відповідала умові рівності кількості рангів (N) кількості досліджуваних елементів, що підлягали ранжуванню (n). Якщо ж експерт давав однакову бальну оцінку відповідним ефектам, а відтак кількість рангів (N) не дорівнювала кількості досліджуваних елементів, що підлягали ранжуванню (n), ранги стандартизували, щоб забезпечити дотримання цієї умови. З цією метою загальна кількість стандартизованих рангів встановлювалась рівною n , а досліджувані елементи з однаковими рангами отримували стандартизований ранг, значення якого становить середнє від суми місць, поділених між досліджуваними елементами з однаковими рангами.

Враховуючи вищезазначене, на основі оцінок експертів отримано узагальнену інформацію щодо вагомості ефектів від впровадження проектів (табл. 3). Для подальшої обробки результатів було застосовано методи математичної статистики. Відповідно до поставленої мети вирішувались завдання узагальнення експертних оцінок в розрізі кожного з досліджуваних елементів, а також визначення ступеня узгодженості думок експертів.

Для формування узагальненої оцінки думок групи експертів використовувалось середньоарифметичне значення (\bar{x}_e), розраховане за такою формулою [10, с.114 – 115]:

$$\bar{x}_e = \frac{\sum_{j=1}^m x_j}{m}, \quad (1)$$

де x_j – оцінка j -го експерта, m – кількість експертів.

Додатково проведено дослідження розсіювання і узгодженості оцінок експертів. У цьому контексті проведено розрахунок таких величин:

1) абсолютні показники варіації:

- варіаційний розмах (R_v):

$$R_v = x_{\max} - x_{\min}, \quad (2)$$

де x_{\max} та x_{\min} – максимальна та мінімальна оцінки досліджуваного елемента відповідно [10, с.115].

- середньоквадратичне відхилення (σ) [10, с.115]:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{j=1}^m (x_j - \bar{x}_e)^2}{m}} \quad (3)$$

2) відносний показник варіації – коефіцієнт варіації (V) [10, с. 115]:

$$V = \frac{\sigma}{\bar{x}_e} \times 100\% \quad (4)$$

Для виявлення загальної узгодженості думок експертів розраховано коефіцієнт конкордації (W). Зауважимо, що для розрахунку коефіцієнта конкордації спершу слід визначити суму рангів для кожного з досліджуваних елементів, отриману від усіх експертів ($\sum_{j=1}^m x_{ij}$), а потім різницю між отриманою сумою та середньою сумою рангів. Відтак першочергово було розраховано суму квадратів відхилень (S) [11, с.205]:

$$S = \sum_{i=1}^n \left(\sum_{j=1}^m x_{ij} - \frac{1}{2} \times m \times (n+1) \right)^2. \quad (5)$$

Оскільки під час ранжування, проведеного на основі бальних оцінок експертів, виявились пов'язані ранги, додатково розраховано показник пов'язаних рангів (T_j):

$$T_j = \sum_{K=1}^{H_j} (h_K^3 - h_K), \quad (6)$$

де H_j – кількість груп рівних рангів при ранжуванні оцінок j -ого експерта; h_K – кількість однакових рангів в K -й групі пов'язаних рангів при ранжуванні оцінок j -го експерта [11, с.205].

В той же час коефіцієнт конкордації (W) розраховувався за такою формулою:

$$W = \frac{12 \times S}{m^2 \times (n^3 - n) - m \times \sum_{j=1}^m T_j} \quad (7)$$

Зауважимо, що коефіцієнт конкордації (W) може набувати значення на проміжку $[0; 1]$. За повної узгодженості думок експертів значення коефіцієнта конкордації дорівнює одиниці, в разі цілковитої розбіжності – нулю.

Далі проведено оцінювання значущості коефіцієнта конкордації (W) шляхом апроксимації даних на основі z -розподілу Фішера:

$$z = \frac{1}{2} \times \ln \frac{(m-1) \times W}{1-W}, \quad (8)$$

$$\left. \begin{aligned} v_1 &= n - 1 - \frac{2}{m} \\ v_2 &= (m-1) \times v_1 \end{aligned} \right\} \quad (9)$$

де v_1 та v_2 - ступені свободи.

Після отримання фактичних значень z_ϕ , вони підлягали порівнянню з відповідними табличними критичними значеннями z_m , що наведені у спеціалізованій літературі [12] у вигляді таблиць z -розподілу Фішера відповідно до 1% рівня значущості аналізованих величин. Надалі експертні оцінки, отримані в розрізі дослідження, було упорядковано у зведений експертний висновок (табл.4).

Таблиця 4

Результати оброблення оцінювання ефектів проектів

Показники	Ефекти проектів			
	TE	PE	EE	CE
\bar{x}_e	22,8	23,7	24,0	29,6
R_v	3,0	4,4	5,2	4,2
σ	0,98	1,49	1,53	1,41
V	4,29	6,31	6,37	4,77
W	0,661			
z_ϕ	1,49			

Оцінювання значущості коефіцієнта конкордації (W) за z -розподілом Фішера (при 1% рівні значущості та ступенях свободи $v_1 = 2,8$ та $v_2 = 28,2$) дало змогу встановити факт узгодженості думок експертів.

Проведене дослідження показало, що протягом 2012-2013рр. найбільша питома вага в структурі ефектів від впровадження проектів, які своєю чергою були орієнтовані на проведення навчальних тренінгів для працівників українських засобів масової інформації з тематикою якісного оновлення стандартів функціонування журналістики відповідно до європейських стандартів, виділялась соціальному ефекту.

Отримані результати підтверджують те, що проекти з розвитку рівня кваліфікації журналістської аудиторії були спрямовані на вирішення проблем їх цільової аудиторії, проте більшою мірою це були якісні показники - наявність перспектив подальшого співробітництва з іноземними колегами, підвищення рівня професіоналізму (досвіду, знань, умінь, навичок); пізнання специфічних особливостей якісного оновлення стандартів функціонування журналістики відповідно до європейських стандартів тощо.

Висновки і перспективи подальших досліджень. У цілому при плануванні та реалізації проектів, що спрямовані на впровадження європейських стандартів у медіа-просторі України, надалі повинно актуалізуватись питання поєднання більшої кількості різних груп зацікавлених осіб для досягнення якісного підвищення рівня професійних стандартів українських ЗМІ. У даному контексті влада має виступити партнером у питанні професійної підготовки журналістів, адже інформувати громадськість про Європейський Союз є обов'язком влади, натомість обов'язком ЗМІ є кваліфіковане донесення інформації. Окрім того, завдяки сприянню засобів масової інформації населення має змогу здійснювати нагляд за діяльністю влади й тим самим брати активну участь у демократичному управлінні державою. Відтак, при врахуванні цих особливостей ще на стадії ініціації та планування проектів виникає можливість посилення впливу кожного з досліджуваних видів ефектів від впровадження проектів не лише на місцевому, але й на загальнодержавному рівнях, що своєю чергою, значно підвищує важливість кінцевих результатів проектів.

Запропонована методика оцінювання ефектів від впровадження проектів, яка була апробована на проектах, орієнтованих на навчання та підвищення кваліфікації українських засобів масової інформації з тематики якісного оновлення стандартів функціонування журналістики відповідно до європейських стандартів, може бути використана і для інших різновидів проектів.

Перспективу подальших досліджень вбачаємо у розробленні моделі оцінювання використання ресурсів проекту з метою оптимізації їх структури, а також процесу прийняття проектних рішень для визначення оптимальної структури програм та портфелів проектів.

Список літератури:

- 1. Heerkens, Gary R.** (2002). Project Management. McGraw-Hill. DOI: 10.1036/0071394494.
- 2. Hill, Gerard M.** (2008). The complete project management office handbook / Gerard M. Hill. – 2nd ed. p. cm. – (ESI international project management series). Includes bibliographical references and index. ISBN-13: 978-1-4200-4680-9 (alk. paper).
- 3. Кендалл И.** Современные методы управления портфелями проектов и офис управления проектами : максимизация ROI / И. Кендалл, К. Роллинз. – М. : ЗАО «ПМСОФТ», 2004. – 576с.
- 4. Верба В.А.** Проектний аналіз : підручник / В.А. Верба, О.А. Загородніх. – К. : КНЕУ, 2000. – 322 с.
- 5. Верба В.А.** Управління розвитком компанії : навч. посіб. / В.А. Верба, О.М. Гребешкова. – К. : КНЕУ, 2011. – 482 с.
- 6. Стратегии бизнеса :** Справочник / [Айвазян С.А., Балкинд О.Я., Баснина Т.Д. и др.]; под ред. Г. Б. Клейнера. – М. : КОНЭСКО, 1998. – 481 с.
- 7. Тернер Дж. Р.** Руководство по проектно-ориентированному управлению / Родни Дж. Тернер [пер. с англ. под общ. ред. Воропаева В.И.]. – М. : Издательский дом Гребенникова, 2007. – 552 с.
- 8. Йохна М. А.** Економіка і організація інноваційної діяльності : навчальний посібник / М. А. Йохна, В.В. Стадник. – К.: Академія, 2005. – 400 с.
- 9. Веб-сайт Міжнародного фонду «Відродження»** [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <http://www.irf.ua>.
- 10. Бешелев С. Д.** Математико-статистические методы экспертных оценок / С. Д. Бешелев, Ф. Г. Гурвич. – [2-е изд., перераб. и доп.] – М. : Статистика, 1980. – 263 с.
- 11. Kendall, M.G.** (1955). Rank Correlation Methods. New York: Hafner Publishing Co.
- 12. Fisher, R. A.** (1934). Statistical Methods for Research Workers / Ronald Aylmer Fisher. – (5th ed. and later). London & Edinburgh: Oliver & Boyd.

References:

1. **Heerkens, Gary R.** (2002). Project Management. McGraw-Hill. DOI: 10.1036/0071394494.
2. **Hill, Gerard M.** (2008). The complete project management office handbook / Gerard M. Hill. – 2nd ed. p. cm. – (ESI international project management series). Includes bibliographical references and index. ISBN-13: 978-1-4200-4680-9 (alk. paper).
3. **Kendall, I. & Rollinz, K.** *Sovremennyye metody upravleniya portfelyami proektov i ofis upravleniya proektami: maksimizatsiya ROI [Modern methods of project portfolio management and project management office: maximizing of ROI]*. Moscow: ZAO «PMSOFT» (in Rus.).
4. **Verba, V.A. & Zahorodnikh, O.A.** (2000). *Proektnyy analiz [Project Analysis]*. Kiev: KNEU (in Ukr.).
5. **Verba, V.A. & Hrebeshkova, O.M.** (2011). *Upravlinnya rozvytkom kompaniyi [Managing the evolution of the company]*. Kiev: KNEU (in Ukr.).
6. **Ayvazyan, S.A., Balkind, O.Ya., Basnina, T.D. & others.** (1998). *Strategii biznesa [Business Strategies]*. Moscow: KONESKO (in Rus.).
7. **Turner, G. R.** (2007). *Rukovodstvo po proektno-orientirovannom uupravleniyu [Guidelines for project-oriented management]*. Moscow: Izdatelskiy dom Grebennikova (in Rus.).
8. **Yokhna, M. A. & Stadnyk, V.V.** (2005). *Ekonomika i orhanizatsiya innovatsiynoyi diyal'nosti [Economics and organization of innovative activity]*. Kiev: Akademiya (in Ukr.).
9. **International Renaissance Foundation.** Retrieved from <http://www.irf.ua> (in Ukr.).
10. **Beshelev, S. D. & Gurvich, F. G.** (1980). *Matematiko-statisticheskie metody ekspertnyih otsenok [Mathematica and statistical methods of expert assessments]*. Moscow: Statistika (in Rus.).
11. **Kendall, M.G.** (1955). *Rank Correlation Methods*. New York: Hafner Publishing Co.
12. **Fisher, R. A.** (1934). *Statistical Methods for Research Workers* / Ronald Aylmer Fisher. – (5th ed. and later). London & Edinburgh: Oliver & Boyd.

