

Н. Л. ГАВКАЛОВА, Т. А. ВЛАСЕНКО

ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ СИСТЕМ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Обґрунтовано головні етапи проектно-орієнтованого управління системами публічного адміністрування, що діють за принципами E-Gov 2.0 (на прикладі систем регіональної медицини). Виявлено переваги впровадження системи проектно-орієнтованого управління для держави, бізнесу та інвесторів, окремих організацій та їх клієнтів. Запропоновано рекомендації щодо імплементації системи, а також розглянуті новітні тенденції та технології, що можуть вплинути та можуть бути застосовані.

Ключові слова: публічне адміністрування, регіональні системи, електронне урядування, принципи E-Government 2.0, проектно-орієнтований підхід.

Обоснованы главные этапы проектно-ориентированного управления системами публичного администрирования, действующих по принципу E-Gov 2.0 (на примере систем региональной медицины). Выявлены преимущества внедрения системы проектно-ориентированного управления для государства, бизнеса и инвесторов, отдельных организаций и их клиентов. Предложены рекомендации по имплементации системы, а также рассмотрены новейшие тенденции и технологии, которые могут повлиять, и могут быть применены.

Ключевые слова: публичное администрирование, региональные системы, электронное управление, принципы E-Government 2.0, проектно-ориентированный подход.

The major stages of project-based management systems of public administration, acting on the principles of E-Gov 2.0 (an example of regional medicine) are justified. The objectives of the article were implemented by using the following general and specific research methods: analysis and synthesis, systematization and generalization. Advantages of project-based management introduction for government, business and investors, some organizations and their clients are discovered. The recommendations for the implementation of the system are given; the latest trends and technologies that can affect and can be applied are considered. Advantages of project-based management introduction for government, business and investors, some organizations and their clients are discovered. The recommendations on the implementation of, and discussed the latest trends and technologies that affect and can be applied. The implementation of project-based approach to the management of regional public administration system will enhance the overall effectiveness of governance that will have positive consequences for the state, business, potential investors, subordinated organizations and their clients.

Keywords: public administration, regional system, e-governance, the principles of E-Government 2.0, project-oriented approach.

Вступ. В Україні в державному секторі переважно використовуються застарілі методики та технології управління, особливо у сфері взаємодії з населенням, надання адміністративних послуг тощо. Це впливає на функціонування, ефективність і якість кінцевого продукту. Незважаючи на це, процес впровадження інновацій в публічному управлінні поступово реалізується, що знайшло відображення у впровадженні нових підходів та технологій: система публічних електронних закупівель ProZorro, електронні петиції, електронна подача документів при вступі до ВНЗ, електронні черги в центрах з надання адміністративних послуг тощо. В розвинутих країнах технології електронного урядування набувають все більшого поширення: в деяких країнах на основі блокчейн 2.0 технологій тестується створення державних реєстрів (наприклад, земельного кадастру), систем прямої демократії, виборів, в Україні – аукціонів по приватизації держмайна, тощо. Застосування проектно-орієнтованого управління у сфері публічного адміністрування для впровадження інновацій дозволяє забезпечувати високий рівень ефективності завдяки обмеженням у часі, ресурсах, деталізованому бюджеті та тісному зв'язку з поставленими цілями. Однак питання впровадження і управління за таким підходом, особливо у сфері охорони здоров'я, залишаються недостатньо дослідженими і потребують додаткових розробок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішення завдань з впровадження проектно-орієнтованого управління у своїх дослідженнях

розглядали: Т. Безверхнюк [1], А. Борзенко-Мірошніченко [2], М. Знаменська [3], О. Копитько [4], Т. Кузнякова [5], В. Пітерська [6], О. Теліженко [7] та інші. Так, Т. Безверхнюк визначала проектно-орієнтований підхід як філософію організації управління державними програмами і проектами та наголошувала на тому, що реформування української економіки вимагає створення на всіх рівнях принципово нових ефективних систем управління розвитком держави, регіонів, міст та галузей господарства [1]. У роботі О. Копитько представлено системний проектно-орієнтований підхід щодо публічного управління стратегічним розвитком в Україні, розглянуто основні його принципи та переваги. Акцентовано також увагу на недостатньому науковому опрацюванні системної інтеграції між проектним та програмним рівнями в питаннях публічного управління соціальним і економічним розвитком в Україні [4]. Із застосуванням парадигми публічного управління і проектно-орієнтованого підходу розглянуто управління регіональною освітою в роботі А. Борзенко-Мірошніченко, де зазначено, що методологія управління регіональним розвитком освіти потребує розробки фактично з чистого аркушу [2].

У своїх наукових працях вчені [3, 5] наголошують, що значна інформатизація публічного управління потрібна Україні і більш того – можлива вже зараз. І більшість дослідників намагаються підкреслити, що подібний підхід розумно застосовувати до освіти, управління транспортною системою, до прийняття державних інвестиційних рішень та в інших сферах. Однак в їх напрацюваннях відсутні принципи

проектно-орієнтованого підходу до публічного управління регіональними системами, що діють за принципами E-Government 2.0 (E-Gov 2.0), у тому числі відносно медицини, незважаючи на всі плюси такого підходу до надання медичних послуг і управління даною сферою. Питаннями впровадження електронного урядування на разі займається велика кількість закордонних авторів, в тому числі в медицині та охороні здоров'я, серед яких варто виділити: М. Абрамсон [8], Т. Морин [8], П. Никсон [11], Р. Равал [11], М. Рехау [9], І. Рудомін [12], Г. Сенгул [9], М. Хосроупур [10], К. Ертюрк [9].

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування головних етапів проектно-орієнтованого управління регіональними системами публічного адміністрування (на прикладі систем регіональної медицини) та їх вдосконалення за рахунок застосування принципів E-Gov 2.0.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для України актуальною для вирішення зазначених проблем є впровадження проектно-орієнтованого підходу та систем електронного урядування у більшості сфер життя суспільства для підвищення прозорості, ефективності функціонування, інтерактивності, отримання зворотного зв'язку, покращення обслуговування та інше. Однією зі складових загального електронного урядування вважається «е-медицина». Впровадження цієї системи на державному, регіональному та місцевому рівнях мало би значний

ефект на легкість отримання, якість медичного обслуговування, прозорість грошових потоків, сприяло би зниженню рівня корупції. Використання проектно-орієнтованого управління на основі такої системи прискорило б впровадження інновацій в медицину в Україні. І найбільш сучасним способом вирішення цих проблем є застосування проектно-орієнтованого підходу та створення відкритих електронних порталів за концепцією E-Gov 2.0 у регіональних масштабах та подальше публічне управління за створеною системою «е-медицина» за портфелями проектів.

Зазначимо, що під час формування програм і стратегій розвитку регіональних систем публічного адміністрування, розробляється велика кількість проектів, які взаємодіють один з одним у процесі своєї реалізації, адже можуть бути пов'язані між собою певними видами ресурсів, строками виконання тощо. Це, у свою чергу, потребує досить складної процедури управління всією сукупністю проектів одразу, для реалізації якої пропонується застосування портфельного управління. Так, принцип проектно-портфельного управління наголошує, що за допомогою впровадження методології управління проектами підвищується ефективність досягнення показників розвитку організаційних систем. При управлінні системами публічного адміністрування необхідно здійснити перехід від реалізації окремих проектів до цілеспрямованих змін на основі портфельного управління проектами, сутність якого схематично представлена на рис. 1.



Рис. 1 – Сутність портфельного управління проектами

Розуміючи під публічним управлінням систему адміністративних інститутів із ієрархією влади, за допомогою якої відповідальність за виконання державних рішень переходить зверху донизу [14], визначено, що регіональні системи публічного адміністрування це відповідні органи державної влади в областях України.

Дефініція E-Government 2.0 відноситься до державної політики, спрямованої на використання спільних технологій при розробці електронної платформи з відкритим вихідним кодом, в якій уряд,

громадяни та інноваційні компанії можуть поліпшити прозорість та ефективність за принципом «віддати уряд в руки громадян» – на основі принципів Web 2.0. Характерною відмінністю Web 2.0 від попередніх форм мережі Інтернет є: активна участь користувачів у наповненні того чи іншого ресурсу; спрямованість на створення нового контенту; активніше громадське обговорення інформаційних повідомлень; перетворення кожного учасника «громадських медіа» на автономну одиницю генерування новин. На сьогодні одним з проектів реалізації моделі E-Gov 2.0 в Україні є

волонтерський «Портал державних послуг igov.org.ua» [15].

Публічне управління охороною здоров'я – це сукупність заходів економічного, правового, медичного, протиепідемічного та санітарно-гігієнічного характеру, спрямованих на збереження і зміцнення здоров'я людини, підтримання його довголітнього активного життя. У систему охорони здоров'я входять державні, муніципальні і приватні лікувально-профілактичні, науково-дослідні та освітні медичні установи, фармацевтичні, аптечні підприємства та інші організації, центри державного санітарно-епідеміологічного нагляду в районах і містах. Беручи до уваги особливості розглянутих понять, науковий менеджмент, принципи управління проектами і системний підхід, головні етапи проектно-орієнтованого управління системами публічного адміністрування, що діють за принципами E-Gov 2.0 (на прикладі систем регіональної медицини), мають бути такими:

1. Аналіз поточного стану підконтрольної системи і подальше створення (коригування) її комп'ютерної моделі.

1.1. Створення комп'ютерної моделі поточного стану підконтрольної системи. Модель повинна включати базу даних про наявні ресурси, засоби для ведення статистики діяльності та інше. В Україні базові дані відносно системи охорони здоров'я можна взяти з сайту Міністерства охорони здоров'я України [14]. На основі імплементації цієї моделі у відкритий Інтернет-простір вже можна створювати систему «е-медицина» на принципах E-Gov 2.0. Подальші пункти вже загалом відносяться до публічного проектно-орієнтованого управління готовою системою для її розвитку.

1.2. На основі моделі поточного стану системи, створення комп'ютерних моделей можливого прогнозного стану підконтрольної системи при поточних тенденціях її розвитку та з умовами можливого прогнозного стану зовнішнього середовища на встановлений момент часу.

1.3. Створення максимально докладної комп'ютерної моделі можливого (з поточними та майбутніми елементами) стану підконтрольної системи. Здійснюється з метою подальшого обрання елементів для створення оптимальної моделі цільового стану підконтрольної системи.

2. Аналіз і прогноз стану зовнішнього середовища з подальшим моделюванням можливих станів системи.

2.1. Аналіз поточного стану зовнішнього середовища і створення максимально докладної комп'ютерної моделі поточного стану системи зовнішнього середовища.

2.2. Прогноз стану зовнішнього середовища і створення максимально докладної комп'ютерної моделі можливого прогнозного стану системи зовнішнього середовища на певний момент часу, в тому числі – з усіма можливими новими елементами системи, ймовірністю їх появи і значимістю (що означає початок ризик-менеджменту).

3. Створення комп'ютерної моделі цільового стану підконтрольної системи, виходячи з прогнозу

зовнішнього середовища і всіх можливих елементів підконтрольної системи і поточного її стану.

Наразі регіональне управління медициною досить не зрозуміле рядовим громадянам, бізнесу, що працює у цій сфері, потенційним інвесторам, тощо. Наприклад, щодо Харківської області, на декількох сайтах розміщена інформація про необхідність створення центру ядерної медицини. Не зрозуміло, куди рухається регіональна медицина. Немає відкритості даних для потенційних інвесторів, для бізнесу, що міг би замість держави зайняти конкретну нішу і покращити таким чином регіональну медицину. Ці проблеми вирішує відкрита (за принципами E-Gov 2.0) система «е-медицина» [16–21].

4. Всеохоплюючий план по переходу з поточного в цільовий стан системи.

4.1. Сукупна концепція управління. Як досягти цільового стану системи в цілому. Розташування підсистем в порядку терміновості і важливості досягнення в них цільових станів головних показників, з урахуванням можливості паралельного (не тільки послідовного) управління підсистемами. Тобто розглядається управління елементами першого ряду, фактично створюється портфель з потенційних проектів.

4.2. Окремі концепції управління. Концепції досягнення цільового стану головного показника в кожній з підсистем, що складають систему. Тобто далі розроблюються детальні проекти по досягненню цільових станів вже кожної підсистеми за допомогою досягнення цільового рівня показників їх підсистем.

4.3. Складання загального плану по досягненню цільового стану системи шляхом внесення в Сукупну концепцію управління Приватних концепцій управління. При необхідності, внесення пунктів, які передбачають вихід системи на самоврядування. Потім відбувається остаточне коригування плану у виді портфелю проектів, що необхідно виконати. Таким же чином можна, а часто – потрібно, скласти рівноцінний запасний план (або плани) на випадок настання ризиків.

5. Календарний графік (календарний план, розклад часу). При його складанні використовується лінійно-циклічний підхід, тобто створюється загальний лінійний розклад часу реалізації програм та проектів, а в рамках цього розкладу є діяльність окремих підрозділів, що повторюється кожен день, тиждень, місяць під час реалізації проекту. Перші п'ять пунктів потребують ретельного планування, а шостий і сьомий пункти потрібно виконувати по відношенню до описаних вище 1–5.

6. Діяльність (імплементація планів). Коли планування завершено, календарний план стає основним інструментом для досягнення цілей. Коли в розкладі часу певного суб'єкту, зайнятого у реалізації програми/проекту, настає час певної підсистеми, сфери, цілі або дії, він повинен виконувати план приватної концепції управління по досягненню цільового стану головного і основних показників в цій підсистемі.

7. Контроль, перегляд, коригування та верифікація всієї системи управління (з урахуванням внесених

коригувань) заново, до досягнення запланованих результатів.

Саме ці сім етапів проектно-орієнтованого управління, що є загальною модифікацією наукової системи менеджменту, в результаті мають привести до створення регіональної системи «е-медицина» на принципах E-Gov 2.0 з можливістю подальшого публічного управління нею за проектно-орієнтованим підходом.

За умов такого управління в медичній сфері, буде відбуватися інтегрування потенціалів медичних закладів будь-якого регіону. Іншими позитивними наслідками впровадження проектно-орієнтованого управління є збільшення гнучкості і динамічності управління, децентралізація відповідальності функціональних керівників і забезпечення готовності системи, що управляється, до організаційних змін. Зазвичай паралельно використовується і системний підхід, програмно-цільовий підхід, тощо. Важливо, що проектно-орієнтоване управління доцільно використовувати у разі управління множиною організацій, що виконують велику кількість проектів, об'єднаних спільною програмою. Таким чином реалізується принцип потенційного розвитку, що передбачає формування регіонального медичного простору з орієнтацією на довгострокову перспективу, тобто підвищення ступеню готовності регіональних медичних закладів до ефективного управління своєю діяльністю та розвитком на основі проектного підходу.

При імплементації проектно-орієнтованого підходу після появи цілісної, відкритої для всіх моделі цільового стану системи, за рахунок прозорості буде можливе більш значне фінансування галузі з боку бізнесу та потенційних інвесторів з метою участі у створенні нових підрозділів у галузі та отриманні прибутку. Для держави впровадження системи буде означати зменшення фінансових витрат, гнучкість і прозорість управління, розуміння керівництва держави та регіонів про реальний стан сфери, можливість отримання зворотного зв'язку від всіх учасників галузі та від всіх людей, що обслуговуються. Для громадян доступність системи «е-медицина» за принципами E-Gov 2.0 буде означати прозорість інформації щодо цін, розкладу прийомів лікарів, інформації про необхідні документи, можливість спрощеного планування лікування та його оплати через Інтернет, забезпечення зворотного зв'язку. А через практичну реалізацію проектно-орієнтованого управління громадянське суспільство зможе бачити весь процес розвитку регіональної системи охорони здоров'я, контролювати його та приймати участь у цьому процесі. Застосування такого підходу потребує початкового тестування за допомогою комп'ютерного імітаційного моделювання, а потім реального тестового впровадження у певному регіоні.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямку. Впровадження проектно-орієнтованого підходу до управління регіональними системами публічного адміністрування має позитивні наслідки для держави,

бізнесу, потенційних інвесторів, підпорядкованих організацій та їх клієнтів. Реалізація запропонованих етапів проектно-орієнтованого управління в результаті дозволить вдосконалити системи регіональної медицини, що діють на принципах E-Gov 2.0, та сприяти збільшенню гнучкості і динамічності управління, децентралізації відповідальності функціональних керівників і забезпеченню готовності системи до організаційних змін. Перспективами подальших досліджень є аналіз методів проектного впровадження медичних програм через сервіс E-Gov 2.0, імплементацію мобільних та банківських платежів, що повинно прискорити викорінення корупції в медицині. При цьому важливим є врахування принципів медичної таємниці, аби усі платежі за договірними зобов'язаннями при бажанні можна було перевірити, але тільки певним особам, наприклад адміністраторам системи за позовом суду, платнику та отримувачу платежу. Це питання може вирішити імплементація реєстру медичних даних на блокчейн технологіях. Також необхідно розробляти модель для реалізацію тестового проекту у першому регіоні.

Список літератури

1. *Безверхнюк, Т. М.* Проектно-орієнтований підхід як нова філософія організації управління державними програмами і проектами [Текст] / *Т. М. Безверхнюк* // Науковий вісник Академії муніципального управління : зб. наук. пр. Серія «Управління» – Київ, Академія муніципального управління, 2011. – Вип. 3/2011. – С. 17–24.
2. *Борзенко-Мирошніченко, А. Ю.* Управління регіональною освітою у відповідності до парадигми публічного адміністрування: проектно-орієнтований погляд [Текст] / *А. Ю. Борзенко-Мирошніченко* // Управління проектами та прозвіток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2008. – № 3 (27). – С. 87–92.
3. *Знаменська, М. А.* Медико-соціальне обґрунтування системи комунікацій в охороні здоров'я [Текст]: автореф. дис. / *М. А. Знаменська*. – Нац. мед. акад. післядиплом. освіти ім. П. Л. Шупика. – Київ, 2016. – 39 с.
4. *Копитко, О. О.* Системний проектно-орієнтований підхід щодо публічного управління стратегічним розвитком в Україні [Текст] / *О. О. Копитко* // Економічний простір. – 2015. – № 95. – С. 92–101.
5. *Кузьякова, Т. В.* Моделювання як аналітичний метод у державному управлінні [Текст] / *Т. В. Кузьякова* // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. – 2014. – Вип. 2. – С. 49–56.
6. *Пітерська, В. М.* Застосування проектно-орієнтованого підходу в управлінні інноваційною діяльністю [Текст] / *В. М. Пітерська* // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. – Харків : НТУ «ХПІ», 2016. – № 1 (1173). – С. 35–42.
7. *Теліженко, О. М.* Проектно-орієнтований підхід до організації навчального процесу [Текст] / *О. М. Теліженко, В. О. Лук'янихін, Н. О. Байстрюченко* // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами – Харків : НТУ «ХПІ», 2016. – № 1 (1173). – С. 30–35. doi : 10.20998/2413-3000.2016.1173.6.
8. *Abramson, M. A.* E-government [Text] / *M. A. Abramson, Th. L. Morin*. – Oxford : Rowman & Littlefield, 2003 – 407 p.
9. *Ertürk, K. L.* Trends in E-Governments: From E-Govt to M-Govt [Text] / *K. L. Ertürk, G. Sengul, M. Rehan* // World Applied Sciences Journal (Economic, Finance and Management Outlooks). – 2013. – № 28. – P. 66–71.
10. *Khosrowpour, M.* Practicing E-government: A Global Perspective [Text] / *M. Khosrowpour*. – Idea Group Pub., 2005. – 457 p. doi.org/10.4018/978-1-59140-637-2

11. Nixon, P. G. Enabling Democracy? E-Government, Inclusion and Citizenship [Text] / P. G. Nixon, R. Rawal // Proceedings of the International Conference on e-Government. – The Hague University, 2005. – P. 281–290.
12. Rudomín, I. E-Health: Application of Computing Science in Medicine and Health Care [Text] / I. Rudomín, J. Vázquez-Salceda, J. L. Diaz de León Santiago // Research on Computing Science. Instituto Politécnico Nacional, Centro de Investigación en Computación. – México 2003. – vol. 5. – P. 25–32.
13. United Nations E-government Survey 2014: E-Government for the Future We Want [Text]. – New York : United Nations. Department of Economic and Social Affairs. – 264 p.
14. Гавкалова, Н. Л. Вступ до публічного адміністрування [Текст] : навч. посіб. / Н. Л. Гавкалова, Т. А. Власенко, Л. Ю. Гордіснотайн ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Н. Л. Гавкалової.– Х. : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 382 с.
15. Портал державних послуг igov.org.ua [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://igov.org.ua/about>.
16. Міністерство охорони здоров'я [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://moz.gov.ua/ua/portal/ms_profile.
17. Проекти в сфері здоров'я: Smart Kharkiv Region [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.smartregion.kharkov.ua/ua/proekty-19>.
18. Створення Міжнародного центру ядерної медицини [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.investment.kharkov.ua/uk/investitsijni-proekti/1393-stvorenniya-mizhnarodnogo-tsentru-yadernoji-meditsini>.
19. Створення підприємства з виробництва радіофармпрепаратів (РФП) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.investment.kharkov.ua/uk/investitsijni-proekti/1402-stvorenniya-pidpriemstva-z-virobnitstva-radiofarmpreparativ-rfp>.
20. Створення на умовах державно-приватного партнерства пансіонату для престарілих та людей з обмеженими можливостями [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.investment.kharkov.ua/uk/investitsijni-proekti/1401-stvorenniya-na-umovakh-derzhavno-privatnogo-partnerstva-pansionatu-dlya-prestarilikh-ta-lyudej-z-obmezhnimi-mozhlivostiyami>.
21. Інвестори зацікавлені у створенні Харківського центру ядерної медицини [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.compet.kh.gov.ua/ukr/index.php?option=com_content&view=article&id=152:siemens-dast-groshi-na-kharkivskij-tsentru-yadernoji-meditsini&catid=8:news&Itemid=210.
- Collected papers. Ser : State administration]. Kyiv, 2014, no. 2, pp. 49–56.
6. Piterka V. M. Application of project-based approach to innovation management. *Bulletin of NTU "KhPI. Ser. : Strategic management, portfolio, program and project management*. Kharkiv, NTU «KhPI», 2016, no. 1 (1173), pp. 35–42.
7. Telizhenko O. M., Luk"yanykhin V. O., Baystryuchenko N. O. Proektno-orientovanyj pidxid do organizaciyi navchal'nogo procesu [Project-oriented approach to the educational process]. *Visnyk NTU «KhPI»*. Ser. : *Stratehichne upravlinnya, upravlinnya portfelyamy, prohramamy ta proektyamy* [Bulletin of National Technical University "KhPI". Ser. : Strategic management, portfolio, program and project management]. Kharkiv: NTU «KhPI», 2016, no. 1 (1173), pp. 30–35. doi : 10.20998/2413-3000.2016.1173.6.
8. Abramson M. A., Morin Th. L. *E-government*. Oxford, Rowman & Littlefield, 2003. 407 p.
9. Ertürk K. L., Sengul G., Rehan M. Trends in E-Governments: From E-Govt to M-Govt. *World Applied Sciences Journal (Economic, Finance and Management Outlooks)*. 2013, no. 28, pp. 66–71.
10. Khosrowpour M. *Practicing E-government: A Global Perspective*. Idea Group Pub., 2005. 457 p. doi.org/10.4018/978-1-59140-637-2
11. Nixon P. G., Rawal R. Enabling Democracy? E-Government, Inclusion and Citizenship. *Proceedings of the International Conference on e-Government*. The Hague University, 2005, pp. 281–290.
12. Rudomín I., Vázquez-Salceda J., Diaz de León Santiago J. L., Rudomín I. E-Health: Application of Computing Science in Medicine and Health Care. *Research on Computing Science*. México, Instituto Politécnico Nacional, Centro de Investigación en Computación, 2003, vol. 5, pp. 25–32.
13. *United Nations E-government Survey 2014: E-Government for the Future We Want*. New York, United Nations. Department of Economic and Social Affairs, 2014. 264 p.
14. Gavkalova N. L., Petryayev O. O., Yermolenko O. O., Mel'nyk V. I., Hruzd M. V., Kabanets' A. H., Shums'ka H. M. *Vstup do publichnoho administruvannya: navchal'nyy posibnyk* [Introduction to Public Administration: Tutorial]. Simon Kuznets KhNUE Publ., 2016. 382 p.
15. *Portal derzhavnykh posluh* [Portal of state services], Available at: <https://igov.org.ua/about/> (accessed 02.09.2016)
16. *Ministerstvo okhorony zdorov'ia* [The Ministry of Health], Available at: http://moz.gov.ua/ua/portal/ms_profile/ (accessed 05.09.2016)
17. *Proekty v sferi zdorov'ia: Smart Kharkiv Region* [Projects in the area of health: Smart Kharkiv Region], Available at: <http://www.smartregion.kharkov.ua/ua/proekty-19/> (accessed 01.09.2016)
18. *Stvorennia Mizhnarodnogo tsentru yadernoi medytsyny* [Establishment of the International Centre of Nuclear Medicine], Available at: <http://www.investment.kharkov.ua/uk/investitsijni-proekti/1393-stvorenniya-mizhnarodnogo-tsentru-yadernoji-meditsini/> (accessed 02.09.2016)
19. *Stvorennia pidpriemstva z vyrobnytstva radiofarmpreparativ (RFP)* [Creation of enterprise for the production of radiopharmaceuticals (RFP)], Available at: <http://www.investment.kharkov.ua/uk/investitsijni-proekti/1402-stvorenniya-pidpriemstva-z-virobnitstva-radiofarmpreparativ-rfp/> (accessed 03.09.2016)
20. *Stvorennia na umovakh derzhavno-privatnogo partnerstva pansionatu dlia prestarilykh ta liudej z obmezhnyimi mozhlyvostiyami* [Creation of conditions for public-private partnership pension for the elderly and people with disabilities], Available at: <http://www.investment.kharkov.ua/uk/investitsijni-proekti/1401-stvorenniya-na-umovakh-derzhavno-privatnogo-partnerstva-pansionatu-dlya-prestarilikh-ta-lyudej-z-obmezhnimi-mozhlivostiyami/> (accessed 04.09.2016)
21. *Investory zatsikavleni u stvorenni Kharkivskoho tsentru yadernoi medytsyny* [Investors interested in building Kharkiv Center of Nuclear Medicine], Available at: http://www.compet.kh.gov.ua/ukr/index.php?option=com_content&view=article&id=152:siemens-dast-groshi-na-kharkivskij-tsentru-yadernoji-meditsini&catid=8:news&Itemid=210/ (accessed 01.09.2016).

References (transliterated)

1. Bezverhnyuk T. N. Proektno-orientovanyj pidxid yak nova filosofiya organizaciyi upravlinnya derzhavny`mu` programamy` i proektamy` [Project-oriented approach as a new philosophy of management of public programs and projects]. *Naukovyi visnyk Akademii munitsypalnoho upravlinnia: Sb.nauch. tr. Ser : Upravlinnia* [Scientific Journal of the Academy of Municipal Management: Collected papers. Ser : Management]. Kyiv, Akademiia munitsypalnoho upravlinnia, 2011, no. 3/2011, pp. 17–24.
2. Borzenko-Miroshnichenko A. U. Upravlinnya regional'noy osvitoyu u vidpovidnosti do parady`gmy` publichnoho administruvannya: proektno-orientovanyj poglyad [Management of regional education according to the paradigm of public administration: project-oriented look]. *Upravlinnia proektyamy ta prozvytok vyrobnytstva: Sb. nauch. tr.* [Project management and development of production: Collected papers]. Luhansk, SNU im. V.Dalia, 2008, no. 3(27), pp. 87–92.
3. Znamenskaya M. A. Medical and social study of communication systems in health care (Ph. D.). Kyiv, Shupyk National Medical Academy of Postgraduate Education, 2016.
4. Kopytko O. O. System design-oriented approach to strategic development of public administration in Ukraine. *Economic space*. 2015, no. 95, pp. 92–101.
5. Kuzniakova T. V. Modelyuvannya yak anality`chny`j metod u derzhavnomu upravlinni [Modeling as an analytical method in public administration]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zahystu Ukrainy: Sb.nauch. tr. Ser : Derzhavne upravlinnia* [Proceedings of the National University of Civil Defence of Ukraine:

Надійшла (received) 10.12.2016

Застосування проектно-орієнтованого підходу до вдосконалення регіональних систем публічного адміністрування / Н. Л. Гавкалова, Т. А. Власенко // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. – Х. : НТУ «ХПІ», 2017. – № 2 (1224). – С. 58–63. – Бібліогр.: 21 назв. – ISSN 2311–4738.

Применение проектно-ориентированного подхода к совершенствованию региональных систем публичного администрирования / Н. Л. Гавкалова, Т. А. Власенко // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. – Х. : НТУ «ХПІ», 2017. – № 2 (1224). – С. 58–63. – Бібліогр.: 21 назв. – ISSN 2311–4738.

Implementation project-based approach to improving regional systems of public administration/ N. L. Gavkalova, T. A. Vlasenko // Bulletin of NTU "KhPI". Series: Strategic management, portfolio, program and project management. – Kharkov : NTU "KhPI", 2017. – No. 2 (1224). – P. 58–63. – Bibliogr.: 21. – ISSN 2311–4738.

Відомості про авторів /Сведения об авторах /About the Authors

Гавкалова Наталія Леонідівна – доктор економічних наук, професор, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, завідувач кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки; тел.: (050) 622-61-48; e-mail: gavkalova@gmail.com.

Гавкалова Наталья Леонидовна – доктор экономических наук, профессор, Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця, Харьков, заведующий кафедрой государственного управления, публичного администрирования и региональной экономики; тел.: (050) 622–61–48; e-mail: gavkalova@gmail.com.

Gavkalova Nataliia Leonidovna – Doctor of Economic Sciences, Full Professor, National University of Economics in Simon Kuznets, Kharkiv, Head of Public Administration and Regional Economy Department; tel.: (050) 622–61–48; e-mail: gavkalova@gmail.com.

Власенко Татяна Анатоліївна – кандидат економічних наук, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, доцент кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки; тел.: (066) 703–25–52; e-mail: tatynavlasenko2011@gmail.com.

Власенко Татьяна Анатольевна – кандидат экономических наук, Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця, Харьков, доцент кафедры государственного управления, публичного администрирования и региональной экономики; тел.: (066) 703–25–52; e-mail: tatynavlasenko2011@gmail.com.

Vlasenko Tetiana Anatoliyivna – Candidate of Economic Sciences (Ph. D.), National University of Economics in Simon Kuznets, Kharkiv, Docent of Public Administration and Regional Economy Department; tel.: (066) 703–25–52; e-mail: tatynavlasenko2011@gmail.com.