

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О.М. БЕКЕТОВА

Азарова Ірина Борисівна

УДК69.003:005.8

ЦІННІСНО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД
В УПРАВЛІННІ ІНВЕСТИЦІЙНО-БУДІВЕЛЬНИМИ ПРОЕКТАМИ
ЖИТЛОВОГО БУДІВНИЦТВА

Спеціальність 05.13.22 – управління проектами і програмами

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата технічних наук

Харків – 2016

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Міжнародному гуманітарному університеті, Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України.

- Науковий керівник** - доктор технічних наук, професор
Рибак Анатолій Іванович,
Міжнародний гуманітарний університет,
професор кафедри бізнес - адміністрування
та корпоративної безпеки.
- Офіційні опоненти:**
- доктор технічних наук, професор
Малєєва Ольга Володимирівна,
Національний аерокосмічний університет
ім. М.Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»,
професор кафедри інформаційних
управляючих систем;
 - кандидат технічних наук, доцент
Старкова Ольга Володимирівна,
Харківський національний університет
будівництва та архітектури,
доцент кафедри економічної кібернетики
та інформаційних технологій.

Захист відбудеться «11» травня 2016 р. о 14-30 на засіданні спеціалізованої вченої ради К 64.089.04 в Харківському національному університеті міського господарства імені О.М. Бекетова за адресою: 61002, м. Харків, вул. Революції, 12, конференц-зал №1.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова за адресою: 61002, м. Харків, вул. Революції, 12.

Автореферат розісланий «05» квітня 2016 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
кандидат технічних наук, доцент



Гусєва Ю.Ю.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми досліджень. Управління інвестиційно-будівельними проектами в галузі житлового будівництва (ІБЖП) на території України сьогодні стикається із суттєвою невизначеністю і постійно зростаючою складністю ринкового оточення проектів, високими ризиками їх реалізації, браком коштів фінансування та низькою платіжоспроможністю споживачів житла, недостатньою якістю будівельних робіт, недосконалою законодавчою та нормативною базою в галузі та іншими труднощами. З іншого боку, споживачі стикаються з браком якісного та доступного житла на ринку. Багато проектів з ЖБ зупинені або заморожені. Державні програми України щодо забезпечення населення житлом малоефективні та недостатньо фінансуються. Не зважаючи на те, що в Україні близько 60% житлового будівництва (ЖБ) фінансує населення власними коштами, навіть найменш ризиковані схеми фінансування призводять до невдач проектів більш ніж в 12% випадків.

Актуальність проблеми підвищення забезпеченості населення на території України якісним, доступним житлом з мінімальними ризиками реалізації житлових проектів безсумнівна. Для вирішення цієї проблеми, згідно науковій гіпотезі дослідження, поряд з очевидними заходами щодо стабілізації економіки, залученням інвестицій, удосконаленням законодавства у будівництві, підвищенням рівня життя населення та ін., використовуючи інструментарій управління проектами (УП), теорію стейкхолдерів, еволюційну теорію цінностей, слід переглянути принципи управління ІБЖП. Необхідно перенести акценти з максимізації прибутку будівельних компаній при зведенні житла на підвищення задоволеності результатами соціально значущих житлових проектів усіма його зацікавленими сторонами - стейкхолдерами. Саме принцип досягнення балансу інтересів усіх стейкхолдерів, застосований як в рамках окремого будівельного проекту так і в рамках всієї галузі, сприятиме більш сталому розвитку будівельного сектора в якості двигуна всієї економіки, ніж принципи максимізації прибутку одного з учасників проекту.

Система менеджменту ІБЖП потребує більш детального дослідження та вдосконалення. Через велику кількість невдалих проектів, існує необхідність перегляду підходів до управління ЖБ. Щоб оминати ідеї максимізації прибутку, цінність житлових проектів (ЖП) необхідно висловити в нефінансових показниках. Система ціннісно-орієнтованого управління ЖП повинна охоплювати період від інвестиційної ідеї проекту до виводу житлової будівлі з експлуатації. Визначення цінності інвестиційно-будівельних житлових проектів у нефінансових показниках є дуже важливим для соціально вагомих житлових проектів. Успішне будівництво житла, яке забезпечує створення цінності для усіх зацікавлених сторін, має велике соціальне значення для населення країни, яке цього житла потребує.

Тому *науково-прикладною задачею* цього дослідження є розробка якісного і зручного у використанні механізму оцінки, встановлення балансу та управління соціальною, суспільною цінністю житла поряд з його грошовою вартістю.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження проводилось протягом 2013-2016 рр. Тема дисертації безпосередньо пов'язана з комплексною темою, що у свою чергу, є частиною науково-дослідних робіт Міжнародного гуманітарного університету «Тенденції становлення і розвитку соціогуманітарної сфери в Україні» (номер державної реєстрації 0110U000678). У роботі використані також матеріали державних програм: «Державна цільова соціально-економічна програма будівництва (придбання) доступного житла» (постанова КМУ від 11.11.2009 №1249); «Програма забезпечення громадян доступним житлом» (Постанова КМУ від 11.02.2009 № 140); «Державна програма забезпечення молоді житлом на 2002-2012 роки» (Постанова КМУ від 29.07.2002 № 1089).

Об'єктом дослідження є процеси ціннісно-орієнтованого управління ІБЖП з врахуванням інтересів їх стейкхолдерів.

Предметом дослідження є методи аналізу цінності та моделі ціннісно-орієнтованого управління в проектній діяльності.

Метою дослідження є запровадження на базі принципів ціннісно-орієнтованого управління дієвого механізму оцінки цінності соціально вагомих ІБЖП, яка буде представлена не лише у фінансових показниках. Цей механізм дозволить збалансувати інтереси стейкхолдерів проекту вже на етапі цілепокладання, встановити вимірювальні параметри цілей проекту з врахуванням інтересів усіх його стейкхолдерів, та відстежувати досягнення цілей протягом реалізації проекту та експлуатації житла.

Виявлені недоліки та пробіли теоретичного забезпечення для досягнення поставленої мети були узагальнені та структуровані у наступні задачі дослідження:

- проаналізувати науково-літературні джерела з проблематики ціннісно-орієнтованого управління та застосування стейкхолдер-підходу в УП;
- здійснити аналіз стану управління проектами житлової будівельної галузі, проблем та тенденцій розвитку;
- розробити метод визначення цінності ІБЖП у негрошовому еквіваленті;
- розробити модель ціннісно-орієнтованого управління ІБЖП на базі стейкхолдер-підходу;
- розробити метод аналізу стейкхолдерів та встановлення балансу і конфлікту їх інтересів, визначити базовий математичний вигляд (модель) механізму виявлення конфлікту інтересів стейкхолдерів, обґрунтувати кількісні критерії балансу інтересів;
- сформулювати метод оцінки ризиків проекту, пов'язаних із невідповідністю цілей проекту інтересам стейкхолдерів, конфлікту інтересів стейкхолдерів, розглянути способи обробки цих ризиків,

- запровадити модель ціннісно-орієнтованого управління на базі стейкхолдер-підходу в практику управління житловими будівельними проектами.

Методи дослідження. Проблема ціннісно-орієнтованого управління ІБЖП вирішувалась на основі:

- сучасної теорії УП (для пошуку оптимальних методів управління з урахуванням інтересів стейкхолдерів);
- теорії стейкхолдерів (для визначення методів аналізу стейкхолдерів);

- еволюційної теорії цінностей (для визначення та формалізації інтересів стейкхолдерів);
- теорії конфліктів (для пошуку методів досягнення балансу інтересів стейкхолдерів);
- теорії систем та системного аналізу (для формалізації процесів ціннісно-орієнтованого управління);
- теорії множин та методів статистики об'єктів нечислової природи (для опису діапазону нефінансових інтересів стейкхолдерів);
- репрезентативної теорії вимірювань (для представлення відношень між стейкхолдерами та їх інтересами як відношень між числами);
- засобів математичного моделювання (для моделювання процесу визначення балансу інтересів стейкхолдерів при цілепокладанні);
- теорії кооперативних та некооперативних ігор (для постановки цілей проекту та моделювання взаємодій стейкхолдерів).

Крім вищевказаних, в роботі використані традиційні загальнонаукові методи досліджень, такі як спостереження та експеримент, аналіз та синтез, індукція та дедукція, порівняння та аналогія.

Наукова новизна одержаних результатів. Обгрунтовано застосування стейкхолдер-підходу у ціннісно-орієнтованому управлінні ІБЖП та розроблено науково-методичний апарат, який включає аналіз стейкхолдерів, оцінку та балансування їх інтересів, визначення ризиків, спричинених конфліктом інтересів стейкхолдерів. У тому числі,

вперше одержано:

- метод визначення цінності ІБЖП, заснований на репрезентативній теорії вимірювань, який на відміну від існуючих, дозволяє визначати цінність проектів, у тому числі соціальних, у нефінансових показниках;

удосконалено:

- метод аналізу стейкхолдерів житлових проектів, заснований на методі експертних оцінок, який на відміну від існуючих, допомагає визначати будь-які інтереси стейкхолдерів щодо різноманітних ключових характеристик проекту за критеріями впливу на проект, позиції і її стабільності, готовності до співпраці;
- метод ціннісно-орієнтованого цілепокладання ІБЖП на базі аналізу та встановлення балансу інтересів усіх стейкхолдерів проекту, заснований на репрезентативній теорії вимірювань, який на відміну від існуючих, дозволяє встановлювати баланс інтересів стейкхолдерів за будь-якими, у тому числі не лише фінансовими показниками, що дозволяє підвищувати цінність ІБЖП для всіх стейкхолдерів;

дістало подальший розвиток:

- модель системи ціннісно-орієнтованого управління ІБЖП на базі стейкхолдер-підходу, що дозволяє відстежувати інтереси стейкхолдерів протягом повного ЖЦ ІБЖП, та забезпечувати максимальну цінність ІБЖП протягом ЖЦ через наблизення результатів проекту інтересам його стейкхолдерів;
- метод оцінки ризиків проектів, пов'язаних із невідповідністю цілей проекту інтересам стейкхолдерів, що дозволяє оцінити індекс цих ризиків через відхилення фактичної цінності проекту від максимально можливої його цінності.

Практичне значення одержаних результатів. Запропоновані у даній роботі концепції, висновки та рекомендації мають практичне спрямування і можуть бути задіяні при впровадженні дієвих ефективних механізмів ціннісно-орієнтованого УП в ЖБ, зокрема при здійсненні цілепокладання проектів в житловому будівництві. Отримані у роботі результати були використані у практичній діяльності суб'єктів господарювання ТОВ «Укртехбезпека» та ТОВ «Агенція пожежної безпеки «ОПАЛ». При цілепокладанні проектування систем протипожежної безпеки проекту сімейно-оздоровчого комплексу на 8-й станції В. Фонтану в м. Одесі була використана модель ціннісно-орієнтованого управління на базі стейкхолдер-підходу (акт впровадження від 14.04.2015 р.).

При проектуванні систем протипожежної безпеки ТОВ «Дитячий заклад санаторного типу «Сигнал» в смт. Сергіївка, Білгород-Дністровського р-ну Одеської області були застосовані методика аналізу і балансу інтересів стейкхолдерів проекту та методика оцінки ризиків проекту, пов'язаних з невідповідністю цілей проекту інтересам стейкхолдерів, конфлікту інтересів стейкхолдерів (акт впровадження від 18.05.2015 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною завершеною науковою працею, в якій за результатами досліджень отримані нові обґрунтовані теоретичні та методологічні результати. Наукові результати, висновки та концепції, винесені на захист, одержані автором самостійно. У дисертації не використовувались ідеї і розробки, які належать співавторам, з якими були опубліковані наукові праці. Конкретний внесок здобувача в ці праці є наступним: в роботі [1] - доведення неефективності та безперспективності існуючих систем державного фінансування будівництва; у роботі [2] - оцінка рівню ефективності ринкових способів фінансування ЖБ із залученням коштів громадян; у роботі [3] - формалізація конфліктних інтересів стейкхолдерів ІБЖП.

Апробація результатів дисертаційного дослідження. Основні результати дисертаційної роботи, висновки та пропозиції доповідались, обговорювались та отримали схвалення на IV Міжнародній науково-практичній конференції (МНПК) «Управління проектами в умовах транзитивної економіки» (2013 р., м. Одеса); V МНПК «Інтегроване стратегічне управління проектами і програмами розвитку підприємств і територій» (2014 р., м. Банско, Болгарія); МНПК «Перспективи інвестиційних рішень у бізнесі та управлінні проектами» (2014 р., м. Одеса); XII МНПК «Управління проектами в розвитку суспільства» (2015 р., м. Київ); I МНПК «Гуманітарний та інноваційний ракурс професійної майстерності: пошуки молодих учених» (2015 р., м. Одеса); МНПК «Перспективи ефективних управлінських рішень у бізнесі та проектах» (2015 р., м. Одеса).

Публікації. За темою дисертаційної роботи із викладенням її основних результатів опубліковано 10 праць, з яких 5 статей у наукових фахових журналах та збірниках наукових праць, у тому числі одна публікація у виданні, включеному до міжнародних наукометричних баз, 5 тез доповідей на наукових конференціях.

Структура дисертації. Дисертація складається з вступу, чотирьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел. Повний обсяг дисертації становить 146 сторінки друкованого тексту, обсяг основного тексту – 119 сторінок.

Матеріали дисертаційної роботи містять 19 рисунків, 17 таблиць. Список використаних джерел становить 87 найменувань і займає 10 сторінок. Додатки подано на 15 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми; сформульовано мету, задачі, об'єкт, предмет і методи дослідження; показано наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, особистий внесок здобувача; наведено інформацію про реалізацію, апробацію та публікацію результатів.

У **першому розділі** розглянуто підходи до визначення цінності у філософських критеріях аксіології та у сучасному проектному менеджменті. Зокрема, дослідження ціннісно-орієнтованого підходу в управлінні проводили Г. Арнольд, С.Д. Бушуєв, Н.С. Бушуєва, І.А. Бабаєв, Д.Л. Волков, Р. Каплан, Т. Коупленд, Д. Мактаггарт, А.Г. Мендрул, В.В. Молоканова, Д. Нортон, Б. Ньюмен, М.І. Річ, В.Б. Рогозіна, Ю.М. Тесляр, та інші.

У розділі також надано характеристику основним положенням теорії стейкхолдерів, виявлені її недоліки при застосуванні в управлінні ІБЖП.

Розвитком теорії стейкхолдерів займалися такі вчені як П. Гомес, В.В. Грабарь, І.Б. Гурков, С. Майлз, А. Менделоу, Р. Мітчелл, Е. Мухортов, Г. Саваж, В.В. Санін, К. Сколз, А. Фрідман, Р. Фрімен, А. Хілман, Б. Холцер, та інші. В останніх наукових дослідженнях баланс інтересів стейкхолдерів розглянуто з наступних позицій:

- баланс встановлюється між стейкхолдерами тільки на базі їхніх фінансових інтересів, як це розглянуто в роботах М.І. Річа, В.В. Саніна;

- розглядаються інтереси окремо взятої групи стейкхолдерів ЖП (бенефіціарів), як у працях Т.Г.Фесенко,

- баланс описується в загальних рисах в рамках ресурсної концепції, як в роботах І.Б. Гуркова.

Такі підходи, безсумнівно, внесли вагомий внесок у розвиток теорії стейкхолдерів, однак питання визначення і встановлення балансу інтересів зацікавлених сторін та визначення цінності ІБЖП залишилось не вирішеним.

В цьому розділі також запропоноване власне визначення цінності ІБЖП, його стейкхолдерів та їхніх інтересів. **Цінність проекту** розглянута як здатність задовільнити результатами проекту інтереси зацікавлених сторін, або стейкхолдерів проекту. Під **стейкхолдерами** проекту слід розуміти особу, групу осіб, організації, що здатні впливати на реалізацію проекту протягом його життєвого циклу, та/або проект здатен вплинути на них. **Інтерес стейкхолдерів** це бажана стейкхолдерами економічна, соціальна, психологічна, ресурсна та будь-яку інша очікувана ними вигода від проекту.

У **другому розділі** надано оцінку існуючим системам управління проектами у будівництві та окреслено загальні проблеми галузі, запропоновано модель системи ціннісно-орієнтованого управління ІБЖП.

Дослідження виявило, що існуюча у житловому будівництві практика УП є слабкою, мало ефективною, недостатньо формалізованою та розвинутою, охоплює, у кращому випадку, лише начальну стадію проекту. Про це свідчить велика кількість «провальних» проектів житла.

Зроблено висновки щодо необхідності вдосконалень підходів в управлінні житловими проектами. Потребується перенести акцент з забезпечення максимізації прибутку будівельників на спрямованість до досягнення цінності проектів для всіх його зацікавлених сторін та протягом усього життєвого циклу проекту. Найбільш перспективним суб'єктом побудови ефективної системи ціннісно-орієнтованого управління, на погляд автора, є девелопер. Як правило, це компанії, що концентрують у собі кілька, або практично всі функції, пов'язані з плануванням, будівництвом, експлуатацією, управлінням проектом і, власне, нерухомістю. Саме вони здатні ефективно справлятися з усіма проблемами будівництва та експлуатації не тільки житлової нерухомості, тому ведуть об'єкт від інвестиційного задуму протягом усього його ЖЦ. Тому в їхніх інтересах забезпечити максимальну цінність проекту на всіх етапах, та дотримуватись балансу інтересів усіх стейкхолдерів.

Запропонована у цьому розділі **модель ціннісно-орієнтованого управління** інвестиційно-будівельним житловим проектом, наведена на рис. 1.

Як бачимо з ілюстрації, інтереси стейкхолдерів відображено з самого початку на етапі формування інвестиційного задуму. Під впливом їх інтересів, визначених вже на цьому етапі, відбувається цілепокладання та формуються вимірjuвальні цілі проекту.

Далі вони закріплюються у завданні на проектування, згідно якого виконується проектно-кошторисна документація. Далі на базі погодженої документації відбувається будівництво, протягом якого здійснюється моніторинг інтересів стейкхолдерів, особливо тих, чий інтереси здатні змінюватись під впливом зовнішніх чинників. За необхідності у проект вносяться корективи.

По завершенні будівництва настає стадія експлуатації. Протягом неї, з огляду на довготривалість цього етапу ЖЦ, також здійснюється моніторинг інтересів стейкхолдерів. По отриманим результатам з невідповідності призначення або стану будівлі інетерсам стейкхолдерів, можливі два варіанти перебігу подій для преведення будівлі у відповідність. Якщо інтерес стейкхолдера-мешканця або орендаря будинку, виражається у преведенні у житловий стан будівлі, яка за часи експлуатації втратила належний вид, то це можливо здійснити у межах проведення поточного ремонту. Проведення таких ремонтів є операційною діяльністю та має передбачатись у плановому режимі експлуатуючою організацією.

Якщо стейкхолдер бажає більш радикальних змін – наприклад, змінити будівлю або окремі приміщення за призначенням, то це вже є реконструкцією та фактично представляє з себе новий проект. І цикл повторюється.

Слід відзначити, що на певних етапах реалізації проекту інтереси стейкхолдерів різняться, та самі стейкхолдери не одні й ті самі. Але методи визначення стейкхолдерів, їх аналізу, УП на базі концепції стпейкхолдер-підходу – лишаються незмінними.

Модель дозволяє організувати систему забезпечення максимальної цінності результатів проекту не лише по закінченні інвестиційної фази, а й протягом повного ЖЦ як проекту, так і житлового будинку.

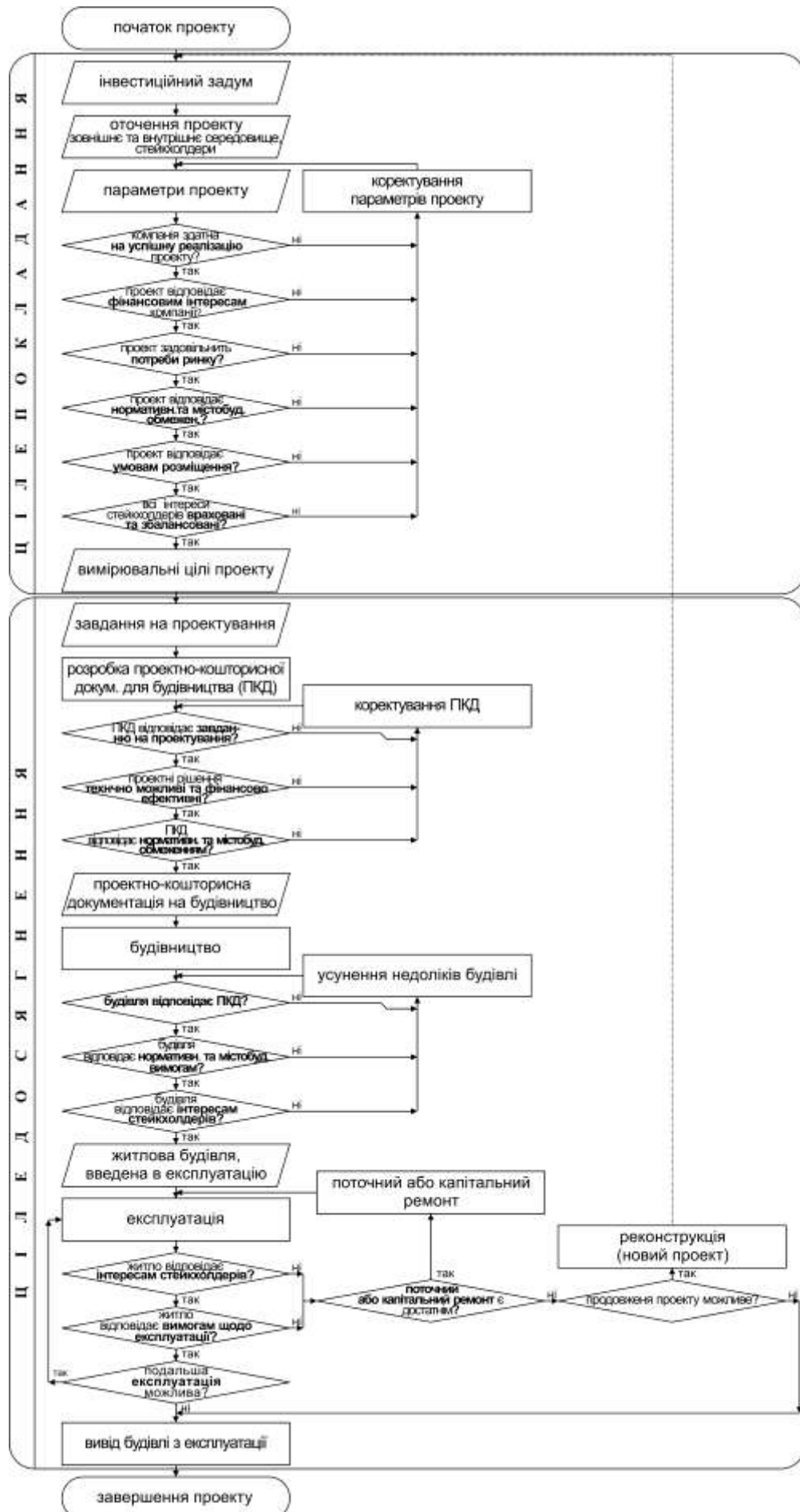


Рисунок 1 – Модель системи ціннісно-орієнтованого управління ІБЖП

Подальшого опрацювання потребують механізми визначення цінності житлових проектів та система цілепокладання ІБЖП з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін проекту.

У цьому розділі також розглянуто особливості застосування існуючих методик визначення інтересів стейкхолдерів, зокрема - методу експертних оцінок.

Основні результати, наведені у розділі, опубліковано в роботах [1, 2, 3, 4, 9,10].

Третій розділ проекту присвячено розробці методів ціннісно-орієнтованого цілепокладання ІБЖП, а саме:

- метод визначення цінності ІБЖП, заснований на репрезентативній теорії вимірювань, який на відміну від існуючих, дозволяє визначати цінність проектів, у тому числі соціальних, у нефінансових показниках;

- метод аналізу стейкхолдерів житлових проектів, заснований на методі експертних оцінок, який на відміну від існуючих, допомагає визначати будь-які інтереси стейкхолдерів щодо різноманітних ключових характеристик проекту за критеріями впливу на проект, позиції і її стабільності, готовністю до співпраці;

- метод ціннісно-орієнтованого цілепокладання ІБЖП на базі аналізу та встановлення балансу інтересів усіх стейкхолдерів проекту, заснований на репрезентативній теорії вимірювань, який на відміну від існуючих, дозволяє встановлювати баланс інтересів стейкхолдерів за будь-якими, у тому числі не лише фінансовими показниками, що дозволяє підвищувати цінність ІБЖП для всіх стейкхолдерів;

- метод оцінки ризиків проектів, пов'язаних із невідповідністю цілей проекту інтересам стейкхолдерів, що дозволяє оцінити індекс цих ризиків через відхилення фактичної цінності проекту від максимально можливої його цінності.

Напочатку розділу наведена класифікація стейкхолдерів проекту з точки зору їх участі в інвестиційно – будівельному процесі. Суб'єкти господарювання у галузі можна умовно розділити на наступні групи стейкхолдерів проекту:

- 1) Пряма участь – здійснення інвестиційно-будівельної діяльності: інвестори, девелопери, банківські установи -управителі ФФБ, ІСІ; замовники; забудовники (генеральні підрядчики будівництва); підрядчики (субпідрядники, постачальники); проектувальники - організації, що здійснюють проектно-вишукувальні та дослідницькі роботи.

- 2) Непряма участь в інвестиційно-будівельній діяльності: учасники ринкової інфраструктури, обслуговуючі основних суб'єктів інвестиційно– будівельної діяльності: страхові, ріелторські, консалтингові, посередницькі компанії; органи державного управління та наглядові служби (територіального управління, місцевого управління, управління пожежної безпеки, санітарні служби та ін.); громадські організації та громадські слухання (у їх числі самоврядовані організації, екологічні організації); засоби масової інформації; споживачі будівельної продукції, у тому числі приватні особи, що інвестують кошти у будівництво з метою отримання житла, та особи, які це житло орендують, експлуатують, обслуговують; сусіди – власники прилеглих до будівництва територій; та конкуренти.

Далі, створення цінності ЖП розглянуто в системі досягнення «балансу інтересів» для всіх зацікавлених сторін, або стейкхолдерів проекту. На думку автора

дослідження, саме застосування принципу «балансу інтересів» стейкхолдерів на етапі цілепокладання проекту та дієвих механізмів моніторингу інтересів протягом реалізації проекту забезпечать створення цінності для усіх учасників проекту. Особливу увагу приділено саме нефінансовим інтересам стейкхолдерів, адже для житлового будівництва як бізнесу, маючого найбільшу соціальну складову, це дуже важливо.

Далі розглянуто процес цілепокладання проекту з врахуванням інтересу стейкхолдерів. У загальних рисах, **метод ціннісно-орієнтованого цілепокладання**, що запропонований у даному дослідженні, включає наступні етапи:

- проведення аналізу стейкхолдерів проекту;
- обробка результатів аналізу стейкхолдерів;
- баланс інтересів стейкхолдерів щодо показників проекту;
- формулювання вимірювальних цілей проекту з врахуванням інтересів стейкхолдерів;
- оцінка та обробка ризиків проекту, пов'язаних із невідповідністю цілей проекту інтересам окремих стейкхолдерів.

На етапі ціледосягнення важливим є забезпечення дотримання інтересів стейкхолдерів як протягом реалізації проекту, так і при здійсненні експлуатації житла.

Сутність **методу аналізу стейкхолдерів** полягає у визначенні як самих стейкхолдерів проекту, так і їх інтересів щодо ключових показників проекту. Аналіз заключається у наступному.

1) Визначення стейкхолдерів за формою участі у інвестиційно-будівельному процесі, а саме:

- пряма участь – здійснення інвестиційно-будівельної діяльності;
- непряма участь в інвестиційно-будівельній діяльності;

Розгляд проекту як суцільного неподільного цілого для визначення інтересів стейкхолдерів є помилковим. Треба визначити окремі показники, за якими стейкхолдери мають власні інтереси.

2) Визначення показників проекту, за якими стейкхолдери мають інтереси.

Серед інтересів можуть бути:

- фінансові показники;
- об'ємно-планувальні;
- інженерні;
- пов'язані із місцем розміщення будівлі;
- юридичні;
- організаційні;

а також інші вимоги згідно індивідуальним особливостям проекту.

При визначенні переліку стейкхолдерів проекту, зокрема, із застосуванням методу експертних оцінок, доцільно за кожним стейкхолдером одразу визначати коло його інтересів у проекті, хоча б у загальних рисах на першому етапі.

На цьому етапі при здійсненні оцінки інтересів стейкхолдерів дуже важливо уникнути підходу, за яким проект розглядається як єдине неподільне ціле з точки зору усіх стейкхолдерів, а однорідні за якимось інтересом стейкхолдери розглядаються як одна спільна група.

3) Оцінка інтересів стейкхолдерів по показникам проекту за критеріями позиції, впливу, готовності до співпраці та комунікацій, стабільністю позиції.

Вплив стейкхолдерів на проект визначається як цілями стосовно певного показника, так і їх діями та діяльністю, які пов'язані або впливають на цілі проекту при їх досягненні. Вплив може бути більш значущим (1), нейтральним (5) або слабким (10), позиція їх може бути як позитивною, так і негативною.

За готовністю до співпраці та комунікацій у проекті розділемо стейкхолдерів на 3 групи:

- готові активно співпрацювати (5);
- йдуть на контакт неохоче (3);
- взагалі неконтактні (1).

За стабільністю позицій стейкхолдерів протягом всієї реалізації проекту, їх варто поділити на:

- стейкхолдерів зі стабільними позиціями у відношенні до проекту (5);
- стейкхолдерів із незначною здатністю до зміни позиції (3);
- стейкхолдерів із схильністю до зміни позицій (1).

У таблиці 1 наведена форма звітної таблиці підсумкових даних аналізу стейкхолдерів управління ІЖБП за умовним показником в загальному вигляді.

Таблиця 1 – Інтереси стейкхолдерів проекту за умовним показником проекту

Стейкхолдер	Ступінь впливу на проект (від 1 до 10)	Позиція стейкхолдера (від 1 до 10)	Готовність до співпраці та комунікацій (від 1 до 5)	Стабільність позиції (від 1 до 5)
1	2	3	4	5
1. Стейкхолдер 1				
2. Стейкхолдер 2				
...				
n. Стейкхолдер N				

Далі для визначення стратегії реалізації проекту, зокрема цілепокладання, пропонується виконати аналіз у вигляді пелюсткової діаграми із нанесенням зон інтересів стейкхолдерів.

Межі зон можливо визначати методом експертних оцінок для кожного проекту індивідуально. Діаграма зображена на рис. 2.

Дана діаграма допомагає чіткіше окреслити позицію стейкхолдера щодо показника проекта за зоною, в якій знаходяться його показники. Розглянемо визначені зони:

А – стейкхолдер середнього та низького впливу підтримає означений показник;

Б – є сприятливою для показника зоною. Стейкхолдер підтримує показник та готовий до продуктивної співпраці;

В – стейкхолдер має стабільну позицію та готовий співпрацювати. Проте, результат взаємодії залежить від позиції, яку стейкхолдер займає – підтримуючу чи протидійну;

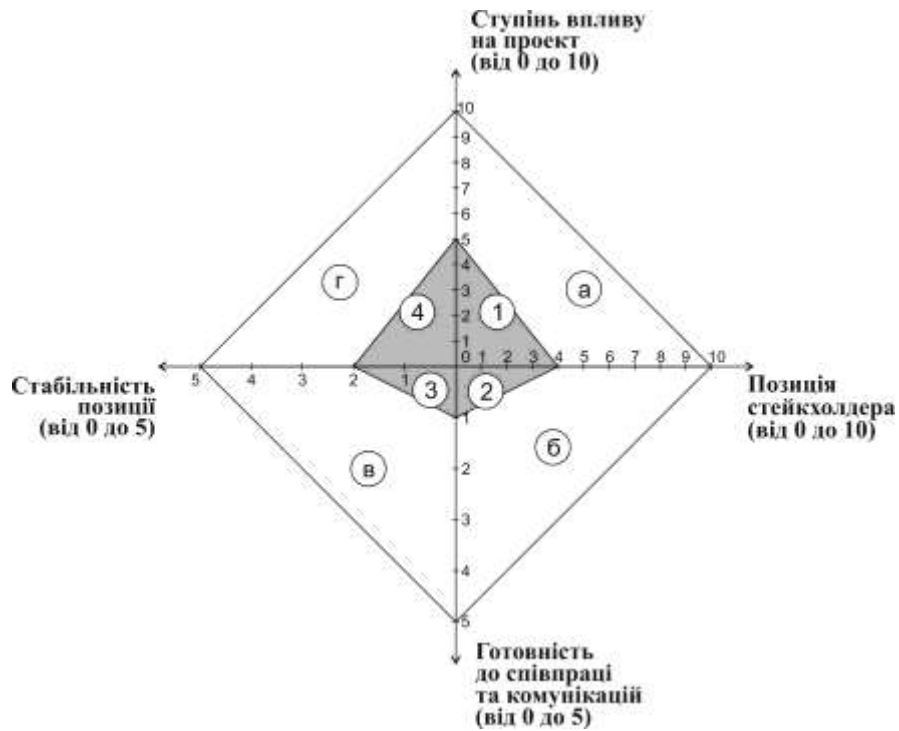


Рисунок 2 – Пелюсткова діаграма аналізу стейкхолдерів

Г – стейкхолдер має стабільну позицію середнього та низького впливу за показником на проекту;

1 – критична зона. Стейкхолдер не підтримує показник проекту, та має вагомий вплив на проект;

2 – критична зона. Стейкхолдер не підтримує проект та не готовий співпрацювати;

3 – стейкхолдер не готовий співпрацювати та має нестабільні позиції;

4 – стейкхолдер дуже впливовий, але його позиція схильна непередбачувано змінюватись під впливом незалежних від проекту чинників.

Підсумовуючи наведені дані, необхідно зауважити, що некомфортною для розглянутого показника зоною є зона 1 у її поєднаннях. Вона потребує перегляду показника проекту з відповідним моніторингом змін позицій інших стейкхолдерів. Якщо інтереси інших стейкхолдерів це не зачіпає, то показник у проекті може бути змінений без перешкод на відповідний. А якщо позиції одного або деяких стейкхолдерів змінилися на протидійні і потрапили до зони 1, то виявлено зону конфлікту інтересів стейкхолдерів. Методика подальшого цілепокладання у такому випадку детально змодельована далі.

Інформацію про стейкхолдерів проекту можна представити у вигляді:

$$S = (S_1, S_2, \dots, S_n), \quad (1)$$

де S – усі стейкхолдери проекту, n – їх кількість.

Подальший метод визначення цілей житлового проекту призначений для пошуку балансу інтересів у випадку виявлення конфлікту інтересів стейкхолдерів. Тому розглядати стейкхолдерів із нейтральною та необізнаною позицією немає сенсу, бо вони зараз не є конфліктуючими у проекті. Ступінь впливу позиції стейкхолдера надалі буде чітко відображена через спеціальний коефіцієнт, тому поділяти стейкхолдерів із підтримуючою та лідируючою позицією також немає сенсу.

Отже, далі розглядатимуться стейкхолдери лише з підтримуючою або протидійною позицією, узятю із відповідним коефіцієнтом впливу.

Для спрощення моделювання позначимо три типи позицій стейкхолдерів у відношенні до показників проекту наступним чином:

- протидійний (-1) (стейкхолдер обізнаний про проект і чинить опір його реалізації);
- нейтральний (0) (стейкхолдер обізнаний про проект, але не підтримує і не чинить опір його реалізації);
- підтримуючий (+1) (стейкхолдер обізнаний про проект і підтримує його реалізацію);

Стосовно позиції кожного з стейкхолдерів, варто розглянути їх окремо по кожному з показників проекту.

Аналіз впливу кожного окремого стейкхолдера S_n може бути розглянутий як позиція стейкхолдера A_m з врахуванням ступіню впливу його на проект B_m за кожним ключовим показником проекту P_m , де m – кількість показників проекту.

Далі пропонується **методика визначення цінності проекту**. Цінність проекту Z_m за окремим показником P_m може бути розглянута як множення коефіцієнту впливу кожного стейкхолдера на його підтримуючу позицію, та дорівнюватиме:

$$\boxed{\times} \quad , \text{ де } A_j > 0, j = 1..n \quad (2)$$

де A_1, B_1 – позиція та вплив першого стейкхолдера, A_2, B_2 – другого і т.д. За усіма іншими показниками проекту цінність визначається аналогічно по формулі (2) ітеративно.

Максимальна цінність проекту Z_{np} за всіма показниками для усіх його стейкхолдерів може бути записана у вигляді:

$$Z_{np} = \sum_{i=1}^m Z_m \quad (3)$$

Для визначення максимальної цінності проекту було розглянуто випадок, коли усі стейкхолдери мають підтримуючу позицію, та зроблено припущення, що їх кількість і вплив не змінні. В фактичних реальних умовах проектної діяльності не всі стейкхолдери можуть підтримувати проект та його окремі показники.

Для встановлення балансу інтересів стейкхолдерів стосовно показників проекту, знайдемо шляхом опитування чи експертних оцінок бажані для стейкхолдера S_n значення показників в даному проекті. При таких значеннях показника позиція стейкхолдера матиме значення $A_m \geq 0$. Значення показників будуть представляти діапазон відповідних значень P_m за кожним з показників для кожного окремого стейкхолдера.

Для стейкхолдера S_n :

$$\begin{aligned} P_{1opt} &\in [P_{1min}, P_{1max}] \\ P_{2opt} &\in [P_{2min}, P_{2max}] \\ P_{mopt} &\in [P_{min}, P_{max}] \end{aligned} \quad (4)$$

Під терміном «бажаний» в даній роботі маються на увазі ті показники, значення яких підтримуються стейкхолдером.

Випадок, коли бажані діапазони стейкхолдерів не перетинаються з утворенням спільного діапазону розглянуто нижче у данному дослідженні.

Значення показника P_m , при якому позиція стейкхолдера змінює свій знак, є критичним значенням показника P_m в даному проекті.

Умовне зображення бажаного діапазону ключового показника проекту P_{mopt} для стейкхолдера S_n наведено на рис. 3. Для показників, які не можуть бути представлені у числовому вигляді, наприклад характеристики типу «так/ні», показник P_m може приймати значення 1 або 0.

Отриманий бажаний діапазон значень показника P_m є цільовим діапазоном для окремого стейкхолдера S_n . Однак, у практиці проектної діяльності зазвичай необхідно враховувати інтереси більше, ніж одного стейкхолдера.

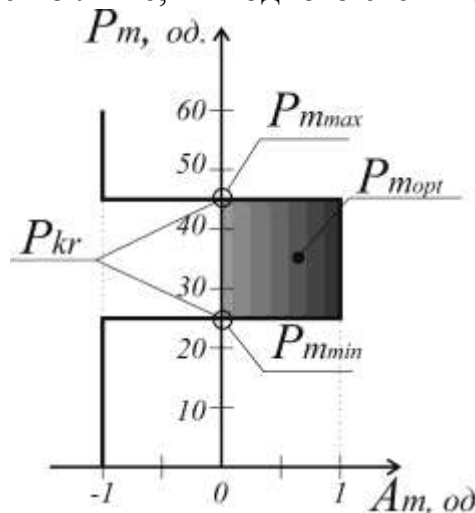


Рисунок 3 – Бажаний діапазон показника P_{mopt} для стейкхолдера S_n

Якщо розглянути цільові діапазони значень одного і того ж показника у всіх стейкхолдерів проекту, вони, у більшості випадків, не співпадають. Цілі у всіх різні, а проект, що повинен їх задовольнити – один. Отже, треба визначити напрямок, якого необхідно дотримуватись, визначаючи цілі проекту.

Для цього умовно розділимо по кожному окремому конфліктному показнику стейкхолдерів S_n за їх однорідною позицією.

Це може бути записано у математичному вигляді:

$$S_n = S_x + S_y + \dots + S_z, \quad (5)$$

де S_x – стейкхолдери, що підтримають показник проекту P_m у спільному діапазоні $P_{mcped(S_x)}$, x – кількість таких стейкхолдерів. Спільний діапазон $P_{mcped(S_x)}$ є перетином множин бажаних діапазонів показників $[P_{mmin}, P_{mmax}]$, що визначений ітеративно для кожного з стейкхолдерів S_x :

$$P_{mcped(S_x)} = P_{mopt(s_1)} \cup P_{mopt(s_2)} \cup \dots \cup P_{mopt(s_x)} \quad (6)$$

Визначимо спільний цільовий напрямок I_x стейкхолдерів S_x за середнім оптимальним діапазоном значень показника $P_{mcped(S_x)}$. Спільний цільовий напрямок I_x дорівнює середньому арифметичному цільових напрямків кожного з стейкхолдерів:

$$I_x(P_{mcped(S_x)}) = (B_1 A_1 + B_i A_i + \dots + B_x A_x) / x, \quad i=1..x; \quad A_i \geq 0. \quad (7)$$

Так, як позиція усіх стейкхолдерів в даному діапазоні показників залишається постійною і підтримуючою, коефіцієнт впливу стейкхолдера також є константою, значенням спільного цільового вектору є єдине число більше нуля.

Середній бажаний діапазон $P_{\text{серед}}(S_x)$ значень показнику $P_{\text{торт}}$ для стейкхолдерів S_x наведений на рис. 4.

S_y – стейкхолдери, що займають однорідну позицію проти відповідного діапазону показника $P_{\text{серед}}(S_x)$, y – кількість таких стейкхолдерів. При цьому можливі два варіанти позиції стейкхолдерів S_y . Перший варіант – коли стейкхолдери проти показника проекту $P_{\text{серед}}(S_x)$ в принципі. Або вони матимуть свій середній бажаний діапазон значень показника $P_{\text{серед}}(S_y)$, що визначається аналогічно за формулами (4) та (5), але значно відрізнятиметься від діапазону $P_{\text{серед}}(S_x)$ для стейкхолдерів S_x .

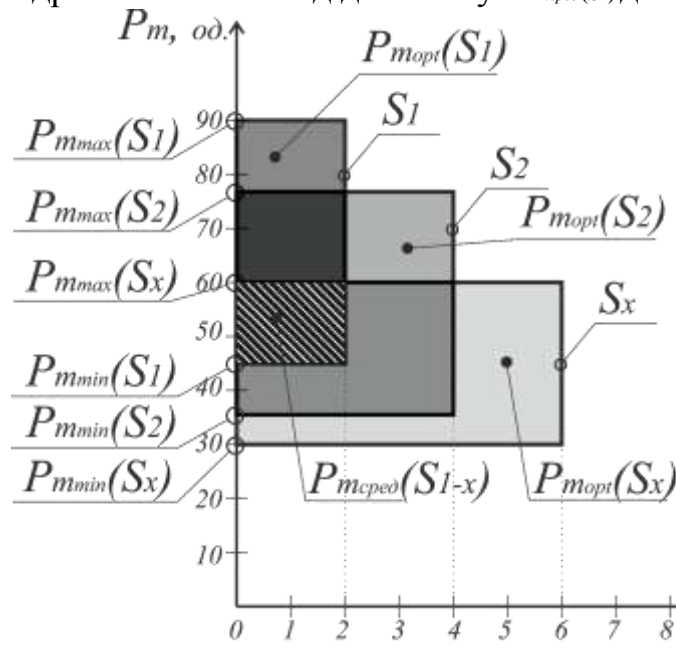


Рисунок 4 – Середній бажаний діапазон $P_{\text{серед}}$ значень показнику $P_{\text{торт}}$ для стейкхолдерів S_{1-x}

Далі знайдемо спільний цільовий напрямок для випадку, коли стейкхолдери S_y принципно проти показника $P_{\text{серед}}(S_x)$.

$$I_y(P_{\text{серед}}(S_y)) = (B_1 A_1 + B_j A_j + \dots + B_y A_y) / y, \quad A_j < 0, j=1..y \quad (8)$$

Позиція усіх стейкхолдерів в даному діапазоні показників також залишається постійною, але протидійною, тому значенням спільного цільового напрямку є також єдине число менше нуля.

Аналогічно за формулами (6); (7); (8) розглядається позиція стейкхолдерів з іншими групами інтересів, позначених S_z .

Всі варіанти мають спільне рішення при визначенні цілей проекту. Для цього треба порівняти цінність варіантів проекту із відповідними показниками за інтересами стейкхолдерів S_x , S_y та S_z . Цілі проекту повинні забезпечити максимальне значення цінності проекту.

В даній моделі умовно припустимо, що стейкхолдери S_y належать до 1+2 зони інтересів стейкхолдерів, тобто мають впливову протидійну позицію стосовно

показника проекту, а їх кількість більше 50% усіх стейкхолдерів проекту S_x . Тоді Z_{npSy} максимальна.

Варто переглянути проектні рішення стосовно показника P_m , що спочатку були прийняті за бажаним діапазоном показників стейкхолдерів S_x , тому що цілі проекту не забезпечують максимально можливої цінності та не відповідають інтересам більшості стейкхолдерів. Пошук планувальних, інженерних, художніх, економічних та інших проектних рішень слід проводити поки позиція більшості стейкхолдерів не зміниться на підтримуючу, або протидіючих стейкхолдерів взагалі не залишиться.

Якщо $|I_y| < |I_x + I_z|$, стейкхолдери S_y належать тільки до 1 зони згідно аналізу, кількість їх незначна, а цінність відповідного варіанту показників забезпечує достатню цінність, то в проекті може бути прийняте будь-яке значення показника P_m з діапазону $P_{тсред}(S_x)$ що має значення $P_{тсредфакт}$. Визначення середнього значення проектного показника P_m наведено на рис. 5.

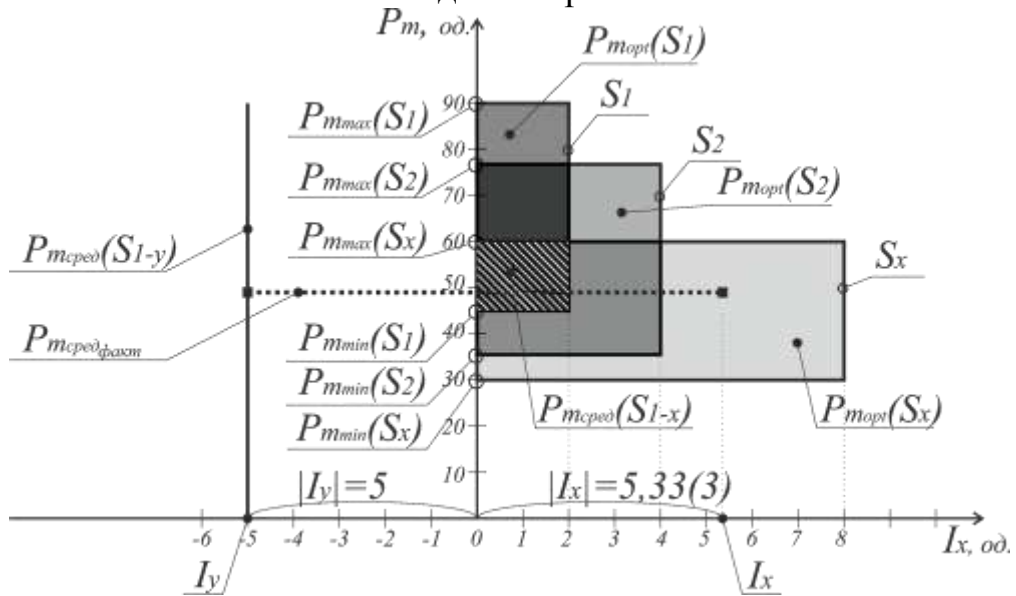


Рисунок 5 – Визначення середнього значення проектного показника P_m

За фактично прийнятим у проекті значенням показника $P_{тсредфакт}$, що відповідатиме середньому бажаному діапазону $P_{тсред}(S_x)$, визначимо скориставшись формулами (2), (3) із фактичними значеннями позицій A_n , фактичну цінність проекту $Z_{факт}$, яка може відрізнятись від максимальної.

Порівняння значень фактичної цінності проекту із максимальною цінністю Z_{np} при зміні значень показників P_m дозволить обрати такий варіант поєднання показників проекту, що забезпечить найбільшу цінність результатів проекту для його стейкхолдерів.

Методика оцінки ризиків проекту, пов'язаних із невідповідністю цілей проекту інтересам стейкхолдерів, полягає у наступному. Різниця ΔZ між максимальною та фактичною цінністю проекту становить ризики проекту, пов'язані із невідповідністю результатів проекту інтересам його стейкхолдерів та визначається за формулою (9):

$$\Delta Z = ((Z_{np} - Z_{факт}) / Z_{np})100\% \quad (9)$$

Величину відхилення, згідно експертних оцінок за умовами конкретного проекту, можливо розділити умовно на чотири групи, що наведені з відповідними рівнями ризику IR у табл. 2.

Таблиця 2 – Оцінка ризиків від конфлікту інтересів за показником ΔZ

Величина відхилення ΔZ	Рівень ризику конфлікту інтересів IR= ΔZ
1	2
$\Delta Z < 20\%$	Є незначні ризики
$20\% \leq \Delta Z < 50\%$	Середні ризики
$50\% \leq \Delta Z < 90\%$	Значні, суттєві ризики недосягнення цілей проекту
$\Delta Z \geq 90\%$	Ризик максимальний, дуже імовірна невдача проекту

У виконаному аналізі стейкхолдерів уточнюємо, до яких зон згідно аналізу стейкхолдерів належать стейкхолдери, інтереси яких конфліктують. Можливі варіанти комбінацій наведені у табл. 3.

Таблиця 3 – Оцінка ризиків залежно від конфлікту інтересів стейкхолдерів за показником ΔZ та зоною інтересів стейкхолдера

Зона інтересів 1 сторони (підтримуюча)	Зона інтересів 2 сторони конфлікту (протидійна)	Відхилення ΔZ	Рівень ризику конфлікту інтересів
1	2	3	4
Зона 3, 4, 3+4, А+Б+В+Г Підтримуючі позиції	Зони 1, 1+2, 1+4, Протидійна, впливова позиція	Відхилення незначні	Значні, суттєві ризики недосягнення цілей проекту, IR = 40 - 50%
		Відхилення середні	За великої кількості протидійних стейкхолдерів є дуже імовірна невдача проекту, IR = 90 - 100%
		Відхилення значні	Ризик максимальний, дуже імовірна невдача проекту, IR = 90 - 100%
Зона 3, 4, 3+4, А+Б+В+Г Підтримуючі позиції	Зони 2+3, 2 Протидійна слабка та середня позиція	Відхилення незначні	Є незначні ризики, IR=20%
		Відхилення середні	За великої кількості протидійних стейкхолдерів, є значні, суттєві ризики недосягнення цілей проекту IR=40-50%
		Відхилення значні	За великої кількості протидійних стейкхолдерів є дуже імовірна невдача проекту IR=90-100%

Як показано у табл. 3, конфлікт інтересів із протидійними впливовими стейкхолдерами призводить до максимальних ризиків для проекту вже за середніх відхилень показників їх інтересів. Навіть незначні відхилення створюють значні суттєві ризики.

Обробка ризиків, пов'язаних з конфліктами інтересів стейкхолдерів при здійсненні цілепокладання, можлива через пом'якшення, передачу, ухилення та прийняття. За незначних ризиків усі способи варті бути розглянутими, однак за значних ризиків, навряд чи хтось погодиться на вигідних умовах їх взяти на себе та застрахувати, або навряд чи є сенс їх приймати свідомо та ще й на етапі цілепокладання.

Тому варто розглядати ухилення та пом'якшення таких ризиків. Пошук відповідних способів рішення проблеми можливо здійснювати розробленими та широко застосованими методиками нетрадиційного вирішення задач – «Мозковий штурм», «Open Space» та інші.

Основні результати, наведені у розділі, опубліковано в роботах [9,10].

Четвертий розділ дисертації розглядає впровадження результатів дослідження у проекту діяльність ТОВ «Укртехбезпека» при проектуванні систем протипожежної безпеки сімейно-оздоровчого комплексу на 8-й станції В. Фонтану в м. Одесі. Цей комплекс є об'єктом санаторно-курортного та оздоровчого профілю цілорічної дії з урахуванням родинного поселення з дітьми. Комплекс розташовується у прибережній зоні Чорного моря в районі 8 ст. В.Фонтану у Одесі.

Під час виконання проекту протипожежної сигналізації на цьому об'єкті, із застосуванням запропонованих у дослідженні методик, було виявлено конфлікт інтересів деяких стейкхолдерів проекту. До конфліктних показників проекту належать наступні:

- поверховість спальних корпусів;
- ступінь вогнестійкості будівлі;
- об'ємно-планувальні рішення щодо забезпечення евакуації людей у випадку надзвичайних ситуацій.

При цьому конфліктуючими є ключові стейкхолдери із впливовою та стабільною позицією, а саме:

- Замовник та Генпроектувальник;
- органи державного управління пожежної безпеки.

Для встановлення балансу інтересів цих стейкхолдерів та формулювання вимірювальних цілей проекту застосовано модель ціннісно-орієнтованого цілепокладання на базі стейкхолдер-підходу. Було встановлено, що більшу цінність результатів проекту забезпечить перший варіант показників проекту, який підтримується групою стейкхолдерів на чолі із Замовником. Проте, це закладає у цілі проекту конфлікт інтересів впливових стейкхолдерів, що призводитиме до ризиків в ході реалізації проекту. Було здійснено аналіз відповідних ризиків проекту, та обрано способи обробки цих ризиків. Зокрема, з метою зниження ризиків запропоновано реалізацію комплексу компенсаційних заходів щодо підвищення пожежної безпеки будівлі, а також здійснення науково-технічного супроводу будівництва об'єкту.

Запропонована модель та методи ціннісно-орієнтованого управління інвестиційно-будівельними житловими проектами на базі стейкхолдер-підходу успішно були впроваджені у проектну діяльність та здобули позитивної оцінки протягом їх застосування. Модель дозволила визначити цінність проекту для стейкхолдерів, виявити конфлікти їх інтересів, збалансувати ці інтереси, та

забезпечити отримання стейкхолдерами максимальної цінності результатів проекту, що дозволило підвищити задоволеність замовника результатами діяльності підприємства, скоротити час пошуку оптимальних проектних рішень, мінімізувати терміни проектування, знизити ризики недоотримання прибутку, пов'язані з невідповідністю результатів проекту інтересам замовника, оптимізувати процес прийняття рішень у цій області. Тобто модель дозволила реалізувати практичні задачі дослідження у повній мірі.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено вирішення актуальної науково-прикладної задачі з розробки якісного і зручного у використанні механізму оцінки, встановлення балансу та управління соціальною, суспільною цінністю житла поряд з його грошовою вартістю. Запропонована модель системи ціннісно-орієнтованого управління ІБЖП на базі стейкхолдер-підходу дозволяє відстежувати інтереси стейкхолдерів протягом повного ЖЦ ІБЖП та забезпечувати максимальну цінність ІБЖП протягом ЖЦ через наближення результатів проекту інтересам його стейкхолдерів.

В даній роботі були отримані наступні результати:

Наукові результати:

1. Проаналізовано науково-літературні джерела з проблематики застосування ціннісно-орієнтованого управління та застосування стейкхолдер-підходу в управлінні проектами, зокрема, в цілепокладанні. Виявлені недоліки існуючих відповідних методик;

2. Здійснено аналіз стану управління проектами житлової будівельної галузі, сформульовані загальні проблеми та окреслені основні тенденції розвитку житлового будівництва. Проаналізовано причини проблем галузі, визначено області їх виникнення;

3. Розроблено метод визначення цінності ІБЖП у негрошовому еквіваленті, який на відміну від існуючих, дозволяє визначати цінність проектів, у тому числі соціальних, у нефінансових показниках;

4. Розроблено модель системи ціннісно-орієнтованого управління ІБЖП на базі стейкхолдер-підходу, що дозволяє відстежувати інтереси стейкхолдерів протягом повного ЖЦ ІБЖП, та забезпечувати максимальну цінність ІБЖП протягом ЖЦ через наближення результатів проекту інтересам його стейкхолдерів;

Практичні результати:

1. Розроблено метод аналізу стейкхолдерів та встановлення балансу і конфлікту їх інтересів, який на відміну від існуючих, допомагає визначати будь-які інтереси стейкхолдерів щодо різноманітних ключових характеристик проекту за критеріями впливу на проект, позиції і її стабільності, готовністю до співпраці та комунікацій. Сформульовано базовий математичний вигляд (модель) механізму виявлення конфлікту інтересів стейкхолдерів, обґрунтовано кількісні критерії балансу інтересів. На основі цього запропоновано метод ціннісно-орієнтованого цілепокладання ІБЖП, який на відміну від існуючих, дозволяє встановлювати баланс інтересів стейкхолдерів за будь-якими, у тому числі не лише фінансовими показниками, що дозволяє підвищувати цінність ІБЖП для всіх стейкхолдерів;

2. Розроблено метод оцінки ризиків проекту, пов'язаних із невідповідністю цілей проекту інтересам стейкхолдерів, конфлікту інтересів стейкхолдерів, що дозволяє оцінити індекс цих ризиків через відхилення фактичної цінності проекту від максимально можливої його цінності. Розглянуті способи обробки цих ризиків;

3. Запроваджено модель ціннісно-орієнтованого управління на базі стейкхолдер-підходу в практику управління житловими будівельними проектами. Модель дозволила визначити цінність проекту для стейкхолдерів, виявити конфлікти їх інтересів, збалансувати ці інтереси, та забезпечити отримання стейкхолдерами максимальної цінності результатів проекту.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Публікації у наукових фахових виданнях:

1. Азарова, І.Б. Аналіз механізмів фінансування будівельних проектів у галузі житлового будівництва. Державні програми та фінансування [Текст] / І.Б. Азарова, А.І. Рибак // Управління розвитком складних систем. – 2014. – №17. – С.52-59.

Особистий внесок здобувача: доведення неефективності та безперспективності існуючих систем державного фінансування будівництва.

2. Азарова, І.Б. Аналіз механізмів фінансування будівельних проектів у галузі житлового будівництва. Ринковий механізм фінансування [Текст] / І.Б. Азарова, А.І. Рибак // Управління розвитком складних систем. – 2014. – №18– С.88-97.

Особистий внесок здобувача: оцінка рівню ефективності ринкових способів фінансування ЖБ із залученням коштів громадян.

3. Азарова, І.Б. Аналіз ризиків будівельних проектів у галузі житлового будівництва [Текст] / І.Б. Азарова, А.І. Рибак // Вісник Національного політехнічного університету «ХПІ». Зб. наук. праць. Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. – Х. : НТУ «ХПІ». – 2014. – №3 (1046). – С.3-7.

Особистий внесок здобувача: формалізація конфліктних інтересів стейкхолдерів ІБЖП.

4. Азарова, І.Б. Управління ризиками проектів у галузі житлового будівництва [Текст] / І.Б. Азарова // Управління розвитком складних систем. – 2015. – №23. – С.11-20.

Публікація у виданні, включеному до міжнародних наукометричних баз:

5. Azarova I. An analysis of life cycle of projects in housing sector / I.B. Azarova // Journal of Applied management and Investments. – 2015. – vol. 4 №1. – С. 2-10. [Міжнародні наукометричні бази: UlrichsWeb, Index Copernicus, IDEAS, EconPapers e.t.c.].

Матеріали конференцій, де здійснено апробацію роботи:

6. Азарова, І.Б. Аналіз ризиків будівельних проектів у галузі житлового будівництва [Текст] / І.Б. Азарова, А.І. Рибак // Управління проектами в умовах транзитивної економіки: Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції [у 2т.]. – 2013. – Том 2. – 30-33 с.

Особистий внесок здобувача: аналіз стану житлової будівельної галузі та визначення загальних проблем.

7. Азарова, І.Б. Аналіз життєвого циклу проектів в галузі житлового будівництва, що фінансуються через фонди фінансування будівництва [Текст] / І.Б. Азарова // Перспективи інвестиційних рішень у бізнесі та управлінні проектами: матер. Міжнар. наук. практич. конф. (2014 р., м. Одеса). – 2014. – С.101-104.

8. Азарова, І.Б. Управління ризиками проектів у галузі житлового будівництва [Текст] / І.Б. Азарова, О.М. Красноноженко // Гуманітарний та інноваційний ракурс професійної майстерності пошуки молодих учених: матер. I Міжнар. наук. практич. конф. (2015 р., м. Одеса) [у 3 ч.]. –2015.– Частина II. – С. 115-117

Особистий внесок здобувача: дослідження існуючих систем ризик-менеджменту у будівництві, загальна оцінка їх ефективності.

9. Азарова, І.Б. Модель ціннісно-орієнтованого підходу до цілепокладання проекту [Текст] / І.Б. Азарова // Компетентне управління проектами розвитку в умовах нестабільного оточення: матер. XII МНПК (2015 р., м. Київ). – 2015. – С. 26-28.

10. Азарова, І.Б. Визначення цінності інвестиційно-будівельних житлових проектів [Текст] / І.Б. Азарова, А.І. Рибак // Перспективи ефективних управлінських рішень у бізнесі та проектах: матеріали Міжнар. наук. практич. конф. (2015 р., м. Одеса). – 2015. – С.17-20.

Особистий внесок здобувача: формулювання методу визначення цінності проектів.

АННОТАЦІЯ

Азарова І.Б. Ціннісно-орієнтований підхід в управлінні інвестиційно-будівельними проектами житлового будівництва. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеню кандидата технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – Управління проектами і програмами. – Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова Міністерства освіти і науки України, Харків, 2016.

Дисертаційна робота присвячена розробці науково-методичних основ ціннісно-орієнтованого підходу в управлінні інвестиційно-будівельними проектами житлового будівництва. Методологічні розробки базуються на існуючій методології управління проектами, формування концепцій ціннісно-орієнтованого цілепокладання спирається на теорію стейкхолдерів та еволюційну теорію цінностей.

В роботі виконано аналіз існуючих концепцій, моделей, методів управління інвестиційно-будівельними проектами, надано характеристику поточного рівня успішності таких проектів. Було виявлено, що система менеджменту проектів із житлового будівництва потребує вдосконалення у її частині перенесення акцентів з забезпечення максимізації прибутку будівельників на спрямованість до досягнення цінності результату проекту для всіх його зацікавлених сторін та протягом усього життєвого циклу проекту.

Ключові слова: інвестиційно-будівельний проект, ціннісно-орієнтоване управління проектом, стейкхолдер-підход, управління ризиками, цілепокладання.

АННОТАЦИЯ

Азарова И.Б. Ценностно-ориентированный подход в управлении инвестиционно-строительными проектами жилищного строительства. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата технических наук по специальности 05.13.22 – Управление проектами и программами. Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова Министерства образования и науки Украины, Харьков, 2016.

Диссертация посвящена разработке научно-методических основ ценностно-ориентированного подхода в управлении инвестиционно-строительными проектами жилищного строительства. Методологические разработки базируются на существующей методологии управления проектами, формирование концепций ценностно-ориентированного целеполагания опирается на теорию стейкхолдеров и эволюционную теорию ценностей.

В работе выполнен анализ существующих концепций, моделей, методов управления инвестиционно-строительными проектами, охарактеризован текущий уровень успешности таких проектов, установлены базовые причины неудач и соответствующие фазы жизненного цикла. Проведено также исследование современных подходов к определению ценности в проектной и стратегическом менеджменте. В работе предоставлена оценка существующей на сегодня потребности в жилье и возможностей их удовлетворить. Охарактеризованы принятые законодательно механизмы финансирования строительства жилья, государственные программы по обеспечению жильем различных категорий населения. Государством был создан ряд программ по обеспечению жильем различных категорий населения, однако, должным образом они не работают, а финансирование в нужном объеме не выделяется. Рыночные механизмы привлечения средств физических и юридических лиц, предложенные на сегодня государством, работают недостаточно эффективно. Кроме законодательных и финансовых проблем, существует множество организационных и управленческих проблем. Ошибочное или некачественное целеполагания проектной деятельности создает риски не только для отдельного проекта, а в случае капиталоемкого строительства - для многих компаний, принимающих в нем участие. Успешное строительство жилья, обеспечивающего создание ценности для всех заинтересованных сторон, также имеет большое социальное значение для населения страны, которое в этом жилье нуждается.

В результате проведенных исследований было обнаружено, что система менеджмента проектов жилищного строительства требует совершенствования в ее части переноса акцентов с обеспечения максимизации прибыли строителей на достижение ценности результата проекта для всех его заинтересованных сторон и в течение всего жизненного цикла проекта. Были определены основные группы стейкхолдеров инвестиционно-строительного жилищного проекта.

Ключевые слова: инвестиционно-строительный проект, ценностно-ориентированное управление проектом, стейкхолдер-подход, управление рисками, целеполагание.

ABSTRACT**Azarova I. Value-oriented management approach to investment-building housing construction projects. - Manuscript.**

Thesis for the degree of candidate of technical sciences, specialty 05.13.22 - Program and Project Management. O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2016.

The thesis is devoted to the development of scientific and methodological foundations of value-oriented approach to management of investment projects in housing building. Methodological developments are based on the existing project management methodology, forming concepts of value-based goal-setting theory based on evolutionary theory and stakeholder values.

The paper includes the analysis of existing concepts, models, management of investment and construction projects, given the characteristics of the current level of success of such projects. It was found that the system of management of housing projects needs improvement in its transfer of emphasis from ensuring maximization of profit builders in striving to achieve the results of the project value for all its stakeholders and for the entire life cycle. Consideration of project management based on value creation for all stakeholders technique allowed to form value-oriented investment management of residential construction projects based stakeholder approach. The paper proposed a model mechanism for identifying conflicts of interest of stakeholders and defined method of finding balance. Also the methodology and approach risk assessment project, connected with the project objectives mismatch stakeholder interests, conflicts of interest of stakeholders.

We consider the practical implementation of the method of value-oriented management of investment and construction of residential projects at a stakeholder approach, particularly in goal-setting. Practical example formalize the interests of stakeholders in the task of designing family resort complex.

Keywords: investment and construction projects, value-oriented project management, stakeholder approach, risk management, goal-setting.