

ОЦІНКА ПЕРСПЕКТИВ ВЗАЄМОДІЇ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ В УПРАВЛІННІ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИМИ ПРОЄКТАМИ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ

ASSESSMENT OF THE PROSPECTS OF INTERACTION WITH STAKEHOLDERS IN THE MANAGEMENT OF DEVELOPMENT PROJECTS: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASIS

УДК 658.2:332.87

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.14-8>

Фісуненко П.А.¹

д.е.н., доцент,
декан економічного факультету,
професор кафедри девелопменту
нерухомості, фінансів, обліку
та маркетингу,
ННІ «Придніпровська державна
академія будівництва та архітектури»
Українського державного університету
науки і технологій

Берестюк М.В.²

аспірант кафедри девелопменту
нерухомості, фінансів, обліку
та маркетингу,
ННІ «Придніпровська державна
академія будівництва та архітектури»
Українського державного університету
науки і технологій

Fisunencko Pavlo

Prydniprovsk State Academy
of Civil Engineering and Architecture
The Ukrainian State University
of Science and Technologies

Berestyuk Mykola

Prydniprovsk State Academy
of Civil Engineering and Architecture
The Ukrainian State University
of Science and Technologies

У статті розглянуто сутність категорії «девелопмент», наголошено на важливості та комплексності питання оцінки перспектив взаємодії зі стейкхолдерами в управлінні девелоперськими проєктами, наведено базис сутнісної характеристики девелопменту, що складається із шести основних етапів, розкрито стадії девелопменту, як окремого напрямку управління у сфері нерухомості. В матеріалах наукового дослідження проаналізовано перелік моделей оцінки перспектив взаємодії зі стейкхолдерами в управлінні девелоперськими проєктами, що включає в себе три основні групи: комунікативні моделі, моделі управління змінами, моделі налагодження взаємодії. Наведено узагальнену характеристику складових елементів кожної моделі оцінки перспектив взаємодії зі стейкхолдерами в управлінні девелоперськими проєктами.

Ключові слова: стейкхолдери, зацікавлені сторони, взаємодія, управління, девелоперський проєкт.

In the conditions of a full-scale military invasion of the territory of Ukraine and the impact of transformative economic transformations, the formation of a complex model of project management plays an important role in determining the model of relations with stakeholders. In global practice, a wide variety of models are used that shape the perspectives of interaction with stakeholders in the management of development projects. Interaction with stakeholders within the framework of management of development projects is a specific process, which is characterized by complexity, organizational and control direction, comprehensive nature of perspectives of interaction with interested parties. Thus, the study of the assessment of prospects for interaction with stakeholders in the management of development projects is relevant both from the point of view of scientific significance and from the point of view of practical implementation. The article examines the essence of the «development» category, emphasizes the importance and complexity of the issue of assessing the prospects of interaction with stakeholders in the management of development projects, provides the basis for the essential characteristics of development, which consists of six main stages, reveals the stages of development as a separate direction of management in the field of real estate. In the conditions of constant transformative transformations of the economic system, the need for real estate development is constant, especially taking into account the innovative impact of technologies, the negative impact of the factors of a full-scale military invasion of the territory of the state, and the constant growth of demand for real estate. In the materials of the scientific research, a list of models for assessing the prospects of interaction with stakeholders in the management of development projects was analyzed, which includes three main groups: communicative models, models of change management, models of establishing interaction. A generalized description of the constituent elements of each model for assessing the prospects of interaction with stakeholders in the management of development projects is given.

Key words: stakeholders, interested parties, interaction, management, development project.

Постановка завдання. В умовах повномасштабного воєнного вторгнення на територію України та впливу трансформаційних економічних перетворень важливу роль у визначенні моделі взаємовідносин зі стейкхолдерами відіграє формування комплексної моделі проєктного управління. У світовій практиці використовується велике різноманіття моделей, що формують перспективи взаємодії зі стейкхолдерами в управлінні девелоперськими проєктами. Взаємодія зі стейкхолдерами в рамках управління девелоперськими проєктами є специфічним процесом, який характеризується комплексністю, організаційно-контрольним спрямуванням, всеохоплюючим характером перспектив взаємодії із зацікавленими сторонами. Таким чином, вивчення питання оцінки перспектив взаємодії зі стейкхолдерами в управлінні девелоперськими проєктами є актуальним як з точки зору

наукового значення, так і з точки зору практичного впровадження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблематики перспектив взаємодії зі стейкхолдерами при управлінні девелоперськими проєктами опікувались як вітчизняні, так і закордонні науковці, а саме: Мельниченко О., Лебідь І., Ткаченко В., Лужанська Н., Мирошніченко Ю., Бондар А., Івахненко І., Левченко Н., Корепанов Г., Черненко Д., Чала Т. [1–6] та багато інших.

Проте, доцільність застосування певної моделі оцінки перспектив взаємодії зі стейкхолдерами в управлінні девелоперськими проєктами потребує більше детального вивчення.

Постановка проблеми. Мета наукового дослідження полягає у проведенні комплексної оцінки перспектив взаємодії зі стейкхолдерами

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1339-5860>

² ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-5640-0005>

в управлінні девелоперськими проєктами в умовах повномасштабного воєнного вторгнення на територію України.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В умовах постійних трансформаційних перетворень економічної системи потреба в девелопменті нерухомості є постійною, особливо враховуючи інноваційний вплив технологій, негативний вплив факторів повномасштабного воєнного вторгнення на територію держави та постійне зростання попиту на нерухомість.

Девелопмент – це область управління бізнесом, нерухомістю, будівництвом, яка є орієнтованою на збільшення вартості об'єктів і принесених ними доходів за допомогою урахування ситуації, що змінюється, оцінювання ризиків, використання можливостей розвитку, вдалого вкладення капіталу [2].

Враховуючи комплексність та багатоаспектність девелопменту, доцільним є аналіз його сутнісної характеристики як окремого напрямку управління у сфері нерухомості з метою визначення перспектив взаємодії зі стейкхолдерами. Базис сутнісної характеристики девелопменту складає комплекс етапів, а саме:

Етап 1. Проведення маркетингових досліджень ринку нерухомості та розробка загальної концепції проєкту;

- Етап 2. Розвиток фінансової стратегії проєкту;
- Етап 3. Проведення проєктування та забезпечення його супроводу;
- Етап 4. Проведення супроводу будівництва;
- Етап 5. Управління готовим проєктом та бренд;
- Етап 6. Забезпечення реклами та проведення PR-компанії.

Другим складовим елементом узагальненої структури сутнісної характеристики девелопменту, як окремого напрямку управління у сфері нерухомості, є виокремлення основних його стадій:

- Стадія 1. Проведення оцінки ймовірності реалізації проєкту;
- Стадія 2. Розробка бізнес-плану проєкту;
- Стадія 3. Реалізація проєкту.

В умовах формування сутнісної характеристики девелопменту перетинаються цілі зацікавлених груп стейкхолдерів. Вивчаючи наукову літературу з означеної проблематики [1; 3–6; 9–10] визначено, що девелопмент досягає максимальних результатів реалізації саме за умови того, що він орієнтований на задоволення потреб стейкхолдерів. Тому, оцінка перспектив взаємодії зі стейкхолдерами в управлінні девелоперськими проєктами є актуальним та першочерговим питанням для суб'єктів ведення бізнесу.

Враховуючи сучасні трансформаційні економічні зрушення, досліджуючи результати наукових робіт вчених за означеною проблематикою, визначено узагальнений перелік моделей оцінки

перспектив взаємодії зі стейкхолдерами в управлінні девелоперськими проєктами (рис. 1).

Аналіз наведеного переліку моделей оцінки перспектив взаємодії зі стейкхолдерами демонструє виокремлення трьох груп моделей, а саме:

- комунікативні моделі (характеризуються існуванням інформаційно-комунікаційної взаємодії між різними групами стейкхолдерів у рамках реалізації проєкту);

- моделі управління змінами (являють собою інструментарій, направлений на досягнення цілей компанії у середньо- та довгостроковій перспективі з метою оперативного прийняття управлінських рішень щодо реагування на зміни);

- моделі налагодження взаємодії (характеризуються використанням інструментарію визначення рівня значущості стейкхолдерів як в рамках означеного проєкту, так і з метою налагодження зв'язків довгострокової співпраці в цілому).

Перша група моделей (комунікативні моделі) направлена на налагодження процесу комунікації із зацікавленими сторонами в межах реалізації проєкту. До складу комунікативних моделей входять три види:

- модель розриву виконання і оцінювання (характеризується утворенням відповідних розривів між очікуваннями від певного елементу та його реальними можливостями (розрив виконання) та очікуваннями від певного елементу та ступенем зрілості процесу взаємодії з ним (розрив оцінювання));

- модель міжкультурної комунікації (основана на виокремленні ключової ролі форми подання інформації та способів її передачі під час комунікації, що базуються на стереотипах, знаннях, досвіді, сприйнятті інформації);

- модель ефективності каналів комунікації (базується на відборі каналів комунікації в залежності від того обсягу інформаційних даних, який заплановано передати (наприклад, канали з високим або низьким рівнем насиченості)).

Друга група моделей (моделі управління змінами) направлена на реалізацію процесу досягнення середньо- та довгострокових цілей з метою управління змінами як індивідуального, так і організаційного характеру. У контексті використання відповідних моделей, особливу увагу необхідно приділяти аспектам реалізації процесу змін, що можуть відбуватись з різною інтенсивністю. В управлінні девелоперськими проєктами реалізація процесу змін може призводити до поглиблення конфлікту інтересів стейкхолдерів. З метою уникнення цього, використовуються наступні моделі управління змінами:

- модель впровадження змін (характеризується ініціюванням перетворень та успішною їх реалізацією у середньо- та довгостроковій перспективі);

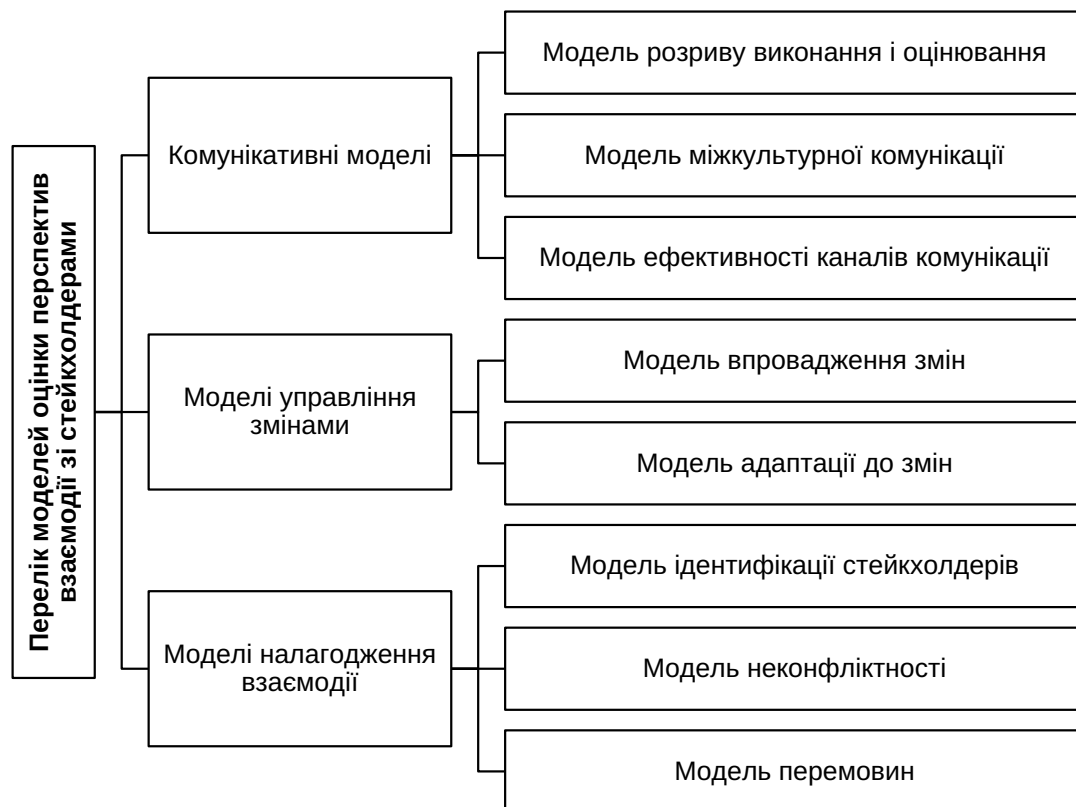


Рис. 1. Перелік моделей оцінки перспектив взаємодії зі стейкхолдерами в управлінні девелоперськими проєктами

Джерело: проаналізовано та згруповано авторами на підставі [4–10]

– модель адаптації до змін (характеризується пристосуванням до змін різного характеру з метою уникнення ризиків та загроз).

Прикладами відповідних моделей другої групи в аспекті взаємодії зі стейкхолдерами в управлінні девелоперськими проєктами є наступні: системна модель Сенге, модель Бріджеса, модель Бекхарда і Харріса, модель Карнала, модель Дака, модель Коттера та багато інших.

Третьою групою відповідних моделей оцінки перспектив взаємодії зі стейкхолдерами в управлінні девелоперськими проєктами є моделі налагодження взаємодії. До їх складу входять наступні:

– модель ідентифікації стейкхолдерів (базується на проведенні ідентифікації стейкхолдерів на основі їх значущості на підставі трьох складових: термін залучення стейкхолдеру протягом реалізації проєкту (наприклад, залучення стейкхолдеру лише на початковому етапі реалізації проєкту), наявність повноважень впливати на реалізацію проєкту, легітимність);

– модель неконфліктності (характеризується наявністю інструментарію уникнення конфліктних ситуацій між стейкхолдерами під час реалізації проєкту);

– модель перемовин (окреслює стиль поведінки стейкхолдерів під час реалізації проєкту при виникненні конфлікту – наприклад, ухиляння від конфлікту, пристосування до нього, компроміс, консенсус та інше).

Взаємодія зі стейкхолдерами в рамках управління девелоперськими проєктами є безперервним процесом, що передбачає постійний пошук дієвого інструментарію, моделей, методів та способів з метою досягнення бажаного результату.

Висновки. Отже, проведене дослідження демонструє важливість та необхідність взаємодії зі стейкхолдерами на всіх етапах управління девелоперськими проєктами. Від правильного вибору моделі оцінки перспектив взаємодії зі стейкхолдерами в управлінні девелоперськими проєктами залежить успіх їх реалізації та досягнення сформованої мети компанії у довгостроковій перспективі. З метою полегшення вибору усі моделі оцінки перспектив взаємодії зі стейкхолдерами були поділені на три групи, а саме: комунікативні моделі, моделі управління змінами, моделі налагодження взаємодії. Кожна із означених моделей формує можливості для якісного управління девелоперськими проєктами та налагодження взаємодії зі стейкхолдерами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Івахненко І.С. Роль стейкхолдерів у забезпеченні реалізації девелопменту в будівництві. *Управління розвитком складних систем*. 2019. № 39. С. 112–117.

2. Мельниченко О., Лебідь І., Ткаченко В., Лужанська Н. Комунікаційна модель взаємозв'язку між стейкхолдерами в освітніх інноваційних наукових проєктах. *Управління розвитком складних систем*, 2021. № 47. С. 25–31.

3. Мирошниченко Ю.О., Бондар А.В. Модель взаємодії стейкхолдерів у реальному секторі економіки України в контексті КСВ. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 5(16). С. 71–74.

4. Герасименко Ю.В. Ідентифікація стейкхолдерів підприємств та оцінка їхнього впливу: теоретичний аспект. *Вісник ЖДТУ*. 2019. № 1 (87). С. 9–16.

5. Левченко Н.М. Стейкхолдер аналіз як інструмент ефективного управління проєктами в умовах інтеграції України до європейського та світового бізнес простору. Інноваційні механізми управління корпоративними інтеграційними процесами підприємств / за ред. Ткаченка А.М. Запоріжжя : ЗНТУ. 2019. 220 с.

6. Корепанов Г. С., Черненко Д. І., Чала Т. Г. Теоретико методичні передумови та розробка концептуальної моделі управління взаємодіями стейкхолдерів. *Проблеми економіки*. 2020. № 1 (43). С. 144–151.

7. Liu L., Bu M., Hendry L. C., Wang S., Zhang M. Supplier Development Practices for Sustainability: A Multi-Stakeholder Perspective. *Business Strategy and the Environment*. 2018. Vol. 27. №. 1. P. 100–116.

8. Pauna T., Lehtinen J., Kujala J., Aaltonen K. The role of governmental stakeholder engagement in the sustainability of industrial engineering projects. *International Journal of Managing Projects in Business*. 2023. Vol. 16. № 8. P. 77–99.

9. Bratterud H., Burgess M., Fasy B., Millman D., Oster T., Sung E. The sung diagram: revitalizing the Eisenhower matrix. International conference on theory and application of diagrams. Cham: Springer, 2020. P. 498–502.

10. Settembre-Blundo D., González-Sánchez R., Medina-Salgado S., Garcha-Muica F. E. Flexibility and Resilience in Corporate Decision Making: A New Sustainability-Based Risk Management System in Uncertain Times. *Global Journal of Flexible Systems Management*. 2021. Vol. 1. P. 26–39.

REFERENCES

1. Ivakhnenko I.S. (2019) Rol steikholderiv u zabezpechenni realizatsii developmentu v budivnytstvi [The role of stakeholders in ensuring the implementation of development in construction]. *Management of the development of complex systems*, vol. 39, pp. 112–117.

2. Melnychenko O., Lebid I., Tkachenko V. and Luzhanska N. (2021) Komunikatsiina model vzaiemozv'iazku mizh steikholderamy v osvithnikh innovatsiinykh naukovykh proektakh [Communication model of the relationship between stakeholders in educational innovative scientific projects]. *Management of the development of complex systems*, vol. 47, pp. 25–31.

3. Myroshnychenko Yu.O. and Bondar A.V. (2018) Model vzaiemodii steikholderiv u realnomu sektori ekonomiky Ukrainy v konteksti KSV [Model of stakeholder interaction in the real sector of the Ukrainian economy in the context of CSR.] *Eastern Europe: Economics, Business and Management*, vol. 5 (16), pp. 71–74.

4. Herasymenko Yu.V. (2019) Identyfikatsiia steikholderiv pidpriemstv ta otsinka yikhnoho vplyvu: teoretychnyi aspekt [Identification of enterprise stakeholders and evaluation of their influence: theoretical aspect]. *Visnyk ZhDTU*, no. 1 (87), pp. 9–16.

5. Levchenko N.M. (2019) Steikholder analiz yak instrument efektyvnoho upravlinnia proiektamy v umovakh intehtatsii Ukrainy do yevropeiskoho ta svitovoho biznes prostoru [Stakeholder analysis as a tool for effective project management in the context of Ukraine's integration into the European and global business space]. In A.M. Tkachenka *Innovatsiini mekhanizmy upravlinnia korporativnymi intehtatsiynymi protsesamy pidpriemstv* [Innovative mechanisms of management of corporate integration processes of enterprises]. Zaporizhzhia: ZNTU, 220 p.

6. Korepanov, H.C., Chernenko, D.I., and Chala, T.H. (2020) Teoretyko metodychni peredumovy ta rozrobka kontseptualnoi modeli upravlinnia vzaiemodiiamy steikholderiv [The Theoretical and Methodological Backgrounds for and the Development of a Conceptual Model for Managing Stakeholder Interaction]. *Problemy ekonomiky*, no. 1(43), pp. 144–151.

7. Liu L., Bu M., Hendry L. C., Wang S., Zhang M. (2018) Supplier Development Practices for Sustainability: A Multi-Stakeholder Perspective. *Business Strategy and the Environment*, vol. 27, no. 1, pp. 100–116.

8. Pauna T., Lehtinen J., Kujala J., Aaltonen K. (2023) The role of governmental stakeholder engagement in the sustainability of industrial engineering projects. *International Journal of Managing Projects in Business*, vol. 16, no. 8, pp. 77–99.

9. Bratterud H., Burgess M., Fasy B., Millman D., Oster T., Sun, E. (2020). The sung diagram: revitalizing the Eisenhower matrix. International conference on theory and application of diagrams. Cham: Springer, pp. 498 -502.

10. Settembre-Blundo D., González-Sánchez R., Medina-Salgado S., & Garcha -Muica F.E. (2021). Flexibility and Resilience in Corporate Decision Making: A New Sustainability-Based Risk Management System in Uncertain Times. *Global Journal of Flexible Systems Management*, vol. 1, pp. 26-39.