

УДК 519.2

**Фесенко Татьяна Григорьевна**

Кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры управления проектами в городском хозяйстве и строительстве, *ORCID: 0000-0001-9636-9598*

*Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова, Харьков*

**Минаев Дмитрий Михайлович**

Аспирант кафедры управления проектами в городском хозяйстве и строительстве, *ORCID: 0000-0001-6581-453X*

*Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова, Харьков*

**ИНТЕГРАЦИЯ ИНТЕРЕСОВ БЕНЕФИЦИАРОВ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА В СИСТЕМУ ЦЕННОСТЕЙ ПРОЕКТА**

*Аннотация.* Проанализированы современные научные исследования в контексте управления заинтересованными сторонами на основе ценностного подхода. Представлена базовая модель формирования системы ценностей проектов и программ в соответствии со стандартом Р2М. Разработана клиентоцентричная модель трансфера визии (ожиданий) пользователей в ценность проекта. Доказано, что антропоцентричная стратегия в проектах жилищного строительства может быть реализована через интеграцию элементов «ценности владения» в систему оценки архитектурно-пространственных решений. «Ценность владения» зависит от обеспечения потребностей разных социальных категорий бенефициаров-жителей. Предложена структура ценностей проекта жилищного строительства с детализацией «ценностей актива», «ценности инноваций», «ценности владения», «ценности интеллектуального актива». Сформулирована идея о том, что логичным продолжением ценностно-ориентированного подхода может стать интеграция элементов «ценности владения» в процессы «управление заинтересованными сторонами» и «управление содержанием» проектов жилищного строительства.

**Ключевые слова:** проект жилищного строительства; бенефициары; ценность владения

**Введение**

Современная ситуация в отечественной инвестиционно-строительной сфере характеризуется снижением инвестиционной активности, ростом взаимозадолженности, спадом спроса, ростом незавершенного строительства и т.д. Вместе с тем, растут требования инвесторов к характеристикам жилой недвижимости. Инвестор (пользователь недвижимости – житель, покупатель жилья, розничный покупатель, промышленный арендатор) часто сталкивается с проблемой некачественного выполнения застройщиком обязательств по индивидуальным проектным решениям. Также наблюдается: объекты жилой недвижимости не вводятся в запланированные сроки; подключение инженерных коммуникаций осуществляется значительно позже оформления документов на право собственности; то, что построил застройщик, необходимо перерабатывать и т.д. Большинство этих проблем связано с тем, что застройщик в формировании дизайна проекта (содержания и системы управления) принимает во внимание интересы своих клиентов, однако не ставит их приоритетными в принятии «экспертных решений».

Успешность инвестиционно-строительных проектов во многом зависит от выбора вариантов построения самой системы менеджмента, выбора наиболее оптимальных (эффективных) управленческих технологий и методов. Для современного строительства, как сферы услуг, необходимо трансформировать подходы, ориентированные не на массового потребителя, а на максимальное удовлетворение индивидуальных потребностей заказчиков (пользователей проекта). Качество продукта строительного проекта и уровень удовлетворенности пользователя (бенефициара) зависит от эффективности коммуникаций между всеми заинтересованными сторонами: подрядчиками, проектировщиками, производителями и поставщиками строительных материалов, конструкций, оборудования, а также с государственными инспекциями и органами местного самоуправления. Итак, клиентоцентричный подход предусматривает приоритетность коммуникаций «застройщик-клиент» [1].

На сегодняшний день антропологический фокус в формировании содержания строительных проектов представлен концепциями: «город для людей» [2], «инклюзивный город» [3], «город, дружелюбный для семьи, детей» [4].

Согласно стандарта P2M [5], процесс инициации проекта должен содержать ценностную компоненту (рис. 1). Актуальные вопросы управления заинтересованными сторонами на основе ценностного подхода представлены в работах С.Д. Бушуева, Н.С. Бушуевой, И.А. Бабаева [6], И.В. Трифонова [7], Ю.М. Тесли, И.М. Рич [8-10], Т.В. Романив [11] и др. Авторы предлагают научно-практический инструментарий и «базовые» модели процессов трансфера визии (концепции) проекта в ценности без контекстуальной составляющей. Поскольку современное строительство, как отрасль услуг, должна быть ориентированной на максимальное удовлетворение индивидуальных потребностей заказчиков (пользователей проекта), остаются нерешенными вопросы интеграции интересов бенефициаров жилищного строительства в систему ценностей проекта, что и обуславливает необходимость дальнейших исследований.

### Цель и задачи публикации

Цель данного исследования – усовершенствование классической системы формирования визии продукта строительного проекта за счет интеграции методик P2M. Для достижения поставленной цели предлагается решить следующие задачи: во-первых, исследовать общую структуру ценностей проекта в соответствии со стандартом P2M; во-вторых, предложить элементы ценностей для проектов жилищного строительства с учетом интересов бенефициаров.

### Трансфер визии в ценность проекта

Традиционно успешность проектов определялась их стоимостью, сроками исполнения и степенью уникальности. И хотя эти аспекты по-прежнему остаются актуальными, их больше недостаточно для оценки успешности проекта.

Следует отметить, что дополнительную ценность проектов жилищного строительства (опыт европейских проектов) могут обеспечить:

- компактная планировка квартиры (где акцентируется внимание не на количестве квадратных метров, а на удобстве и комфортности);
- сервис «под ключ» («мягкие» решения по отделке помещений);
- внимание к инфраструктуре дома и придомовой территории жилого комплекса;
- внедрение прогрессивных инженерных технологий.

Устойчивое развитие жилищного строительства может быть обеспечено за счет «перезагрузки» системы формирования дизайна проектных решений, направленных на интересы бенефициаров-жителей.

Результатом преобразований станет трансформация системы оценки качества жилья: от системы общепринятых количественных показателей («квадратных метров») к клиентоориентированной, фокусирующейся на особых потребностях бенефициаров.

В стандартах проектного менеджмента P2M общая схема управления коммуникациями проекта выстраивается на трех платформах: «человеческой», «информационной», «культурной». Это позволяет создавать интеллектуальное пространство для обсуждения заинтересованными сторонами проекта совместных задач, целей и сфер интересов (ментальное пространство «ba»), что образует дополнительную ценность проекта.

Такое пространство должно соответствовать определенным критериям, в частности, креативности, открытости, синергии [2]. Принимая во внимание вышеизложенное, предлагается интегрировать в существующую практику управления строительными проектами «клиентоцентричную модель управления коммуникациями проекта» (рис. 2).

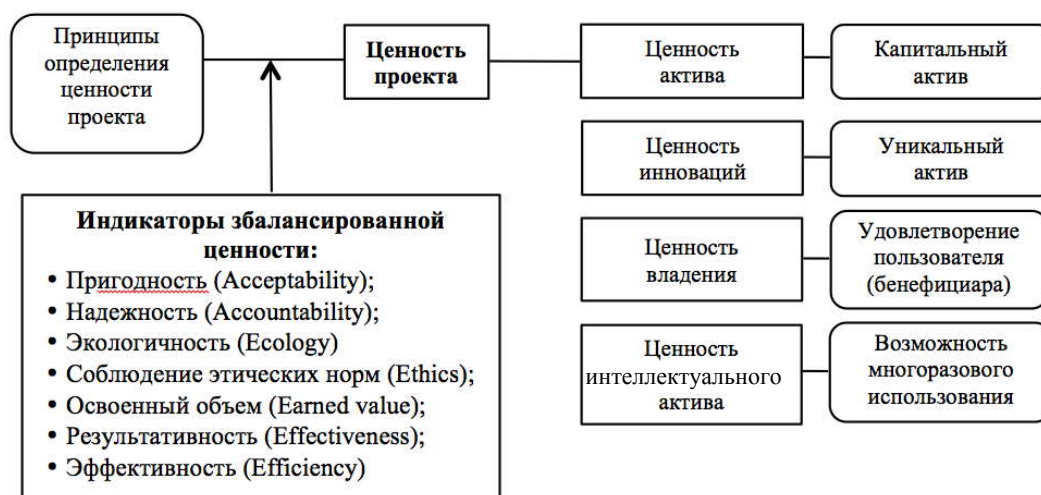


Рисунок 1 – Определение ценности продукта проекта по стандарту P2M [2]

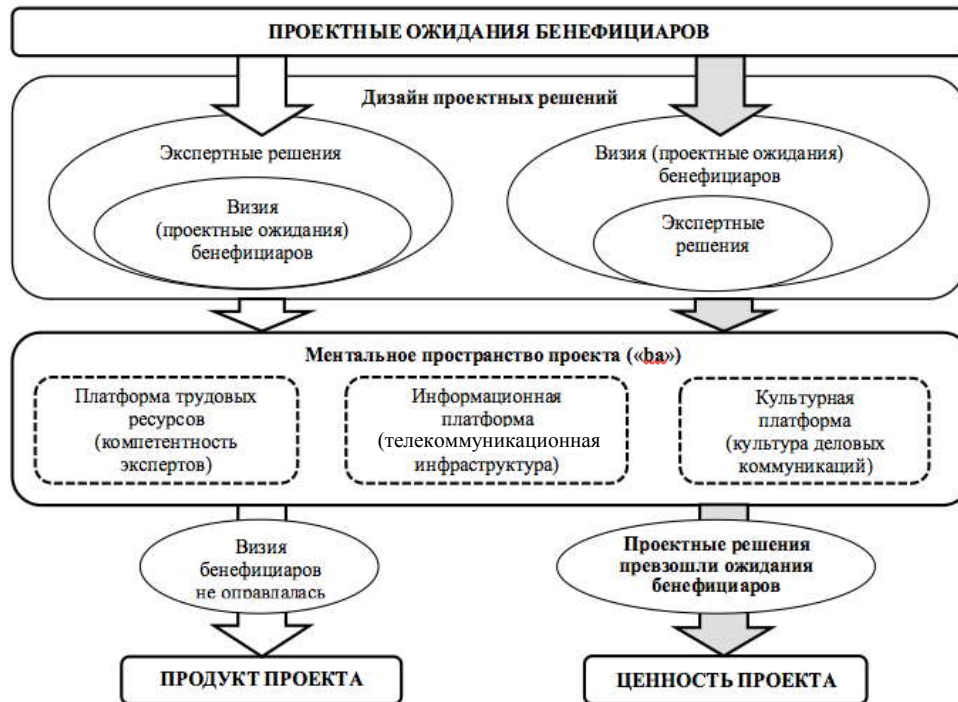


Рисунок 2 – Клиентоцентричная модель управления коммуникациями проекта

### Ценность проекта жилищного строительства

В фокусе специального внимания к потребностям бенефициаров должны находиться процессы по разработке архитектурно-пространственных решений, обеспечивающих всесторонний учет способов повседневной жизни жителей (в сфере быта и досуга). Интеграция интересов/потребностей бенефициаров жилищного строительства требует формирования системного видения между всеми стейкхолдерами: «застройщика», «проектировщика», «профильных департаментов в органах местного самоуправления», «государственных инспекций», «девелоперов», «бенефициаров (актива жителей)».

Следуя общепринятой социальной типологии «бенефициаров-жителей», «ценность владения» объекта жилищного строительства будет зависеть от обеспечения потребностей базовых социальных категорий: детей дошкольного возраста (до 7 лет), детей младшего школьного возраста (7-12 лет), детей старшего школьного возраста (13 -17 лет), молодежи (17-35 лет), взрослых (36-60 лет), людей третьего возраста (более 60 лет), а также специфических: взрослых (родители, бабушки, дедушки) с детьми дошкольного возраста; маломобильных групп жителей (инвалиды-колясочники, взрослые с детскими колясками); жителей, которые имеют собственный автотранспорт; жителей, которые имеют собак и др.

Для интеграции интересов всех социальных категорий пользователей в разработку дизайна архитектурно-пространственных решений по планировке квартир, мест общего пользования, придомовой территории, публичных пространств и т.д., предлагается анализировать через систему ценностей (таблица).

### Выводы

В результате проведенного исследования следует отметить, что в процедуре принятия архитектурно-пространственных решений по планировке квартир, мест общего пользования, придомовой территории должна быть предусмотрена оценка обеспеченности потребностей всех социальных категорий жителей (детей, взрослых, маломобильных групп и др.). Предложенная структура ценностей проекта жилищного строительства с детализацией «ценностей актива», «ценностей инноваций», «ценность владения», «ценность интеллектуального актива» дает возможность компаниям-застройщикам определить наиболее ценные проекты. Логичным продолжением ценностно-ориентированного подхода может стать интеграция элементов «ценности владения» в процессы «управление заинтересованными сторонами» и «управление содержанием» проектов жилищного строительства.

Таблиця – Цінності проекту жилищного будівництва

№ п/п	Види цінностей проекту	Описание ценности	Шкала для оценок		
<b>I. Цінність актива</b>					
1	Фінансові показателі і оцінка ризиків	Визначається період окупності і чиста приведена вартість (NPV) проекту, частка інвестицій в проект для компаній-будівників, освоєні об'єми (тис.грн., кв.м.)	5 – високий рівень; 3 – середній рівень; 1 – низький рівень; 0 – незадовільний		
<b>II. Цінність інновацій</b>					
2	Синергетичний ефект	Визначається здатність управлінської системи створити багатомірну (доповнювальну) цінність проекту	3 – позитивний синергізм (2+2=25...50); 1 – позитивний синергізм (2+2=5); 0 – кумулятивний ефект (2+2=4); -1 – негативний синергізм (2+2=0...-3)		
3	Відповідність проекту цілям компанії	Визначає проект як конкретну ціль в стратегічній карті компанії-будівника	5 – відповідає трем і більше цілям; 3 – відповідає двом цілям; 1 – відповідає одній цілі; 0 – не відповідає ні одній цілі		
<b>III. Цінність володіння</b>					
4	Інтереси дітей дошкільного віку	Визначається рівень задоволення бенефіціарів-жителів від процесу виконання і продукту проекту (житий будинок)	5 – проектні рішення в повній мірі враховують інтереси конкретної групи бенефіціарів-жителів; 3 – проектні рішення частково враховують інтереси конкретної групи бенефіціарів-жителів; 1 – проектні рішення враховують «середньостатистичного» жителя; -5 – проектні рішення не враховують особливі потреби в користуванні житим простором		
5	Інтереси дітей молодшого шкільного віку				
6	Інтереси дітей старшого шкільного віку				
7	Інтереси молоді				
8	Інтереси дорослих				
9	Інтереси людей третього віку				
10	Інтереси дорослих (батьки, дідусі, бабушки) з дітьми дошкільного віку				
11	Інтереси маломобільних груп жителів (інваліди-колясочники, дорослі з дитячими колясками)				
12	Інтереси жителів, які мають власний автомобіль				
13	Інтереси жителів, які мають собак				
<b>IV. Цінність інтелектуального актива</b>					
14	Компетентність компанії			Визначає позитивний досвід («кращі практики») компанії-будівника в управлінні аналогічними проектами	5 – успішно реалізовано більше п'яти масштабних проектів/програм; 3 – успішно реалізовано два масштабних проекти; 1 – успішно реалізовано один проект; 0 – успішно не реалізовано ні одного проекту (в наявності тільки негативний досвід)

## Список літератури

1. Фесенко Т.Г. Клієнтоцентризм в управлінні комунікаціями проектів (на прикладі житлового будівництва) [Текст] / Т.Г. Фесенко, Д.М. Минаєв // *Восточно-європейський журнал передових технологій*. – 2014. – №5/3(71). – С. 4 – 10.
2. Гейл, Я. Города для людей [Текст] / Я. Гейл ; изд. на русск. яз. – Концерн «КРОСТ», пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 276 с.
3. *Building Inclusive Cities. Women's Safety and the Right to the City* [Text] / C. Whitzman, C. Legacy, C. Andrew, F. Klodawsky, M. Shaw, K. Viswanath. – London: Routledge, 2013. – 240 p.
4. *Building Child Friendly Cities. A Framework for Action* [Electronic resource] / UNICEF. – Access mode : \www/ URL: <http://unicef-irc.org/publications/pdf/cfc-framework-eng.pdf> – 25.03.2004 у. – Title screen.
5. *Руководство по управлению инновационными проектами и программами* [Текст] : Т.І. Версія 1.2. / пер. на рус. язык под ред. С.Д. Бушуева. – К. : Науковий світ, 2009. – 173 с.
6. Бушуев С.Д. Креативные технологии управления проектами и программами [Текст] / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева, И.А. Бабаев, В.Б. Яковенко, Е.В. Гриша, С.В. Дзюба, А.С. Войтенко // *Монография*. – К.: Саммит-Книга, 2010. – 768 с.
7. Трифонов І.В. *Методологічні основи ціннісно-орієнтованого управління програмами в умовах неповноти інформації* : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра. техн. наук : спец. 05.13.22 «Управління проектами і програмами» / І.В. Трифонов. – Харків : НАУ ім. М.С. Жуковського «ХАІ», 2014. – 38 с.
8. Тесля Ю. М. Модель динамічних показників для оцінки доцільності та успішності проектів [Текст] / Ю. М. Тесля, М. І. Рич // *Управління розвитком складних систем*. – К. : КНУБА. – 2014. – № 19. – С. 98 – 101.
9. Рич М. І. Цінності зацікавлених сторін в соціальних та комерційних проектах [Текст] / М. І. Рич // *Управління розвитком складних систем*. – К. : КНУБА. – 2013. – № 13. – С. 45 – 49.
10. Рич М. І. Особливості застосування методів аналізу зацікавлених сторін в соціальних та комерційних проектах [Текст] / М. І. Рич // *Управління розвитком складних систем*. – К. : КНУБА. – 2013. – № 15. – С. 65 – 70.
11. Романів Т. В. Аналіз моделей управління комунікаційними бар'єрами складних проектів на основі ціннісного підходу [Текст] / Т. В. Романів // *Восточно-європейський журнал передових технологій*. – 2014. – №4/3(70). – С. 23 – 28.

Статья поступила в редколлегию 01.12.2014

Рецензент: д-р техн. наук, проф. В.Д. Гогунский, Одесский национальный политехнический университет, Одесса.

#### Фесенко Тетяна Григорівна

Кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри управління проектами в міському господарстві і будівництві, ORCID: 0000-0001-9636-9598

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, Харків

#### Минаєв Дмитро Михайлович

Аспірант кафедри управління проектами в міському господарстві і будівництві, ORCID: 0000-0001-6581-453X

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, Харків

### ІНТЕГРАЦІЯ ІНТЕРЕСІВ БЕНЕФІЦІАРІВ ЖИТЛОВОГО БУДІВНИЦТВА В СИСТЕМУ ЦІННОСТЕЙ ПРОЕКТУ

**Анотація.** Проаналізовано сучасні наукові дослідження в контексті управління зацікавленими сторонами на основі ціннісного підходу. Представлена базова модель формування системи цінностей проектів та програм відповідно до стандарту P2M. Розроблено клієнтоцентричну модель трансферу візії (очікувань) користувачів у цінність проекту. Доведено, що антропоцентрична стратегія в проектах житлового будівництва може бути реалізована через інтеграцію елементів «цінності володіння» в систему оцінки архітектурно-просторових рішень. «Цінність володіння» залежить від забезпечення потреб різних соціальних категорій бенефіціарів-мешканців. Запропоновано структуру цінностей проекту житлового будівництва з деталізацією «цінностей активу», «цінностей інновацій», «цінності володіння», «цінності інтелектуального активу». Сформульовано ідею про те, що логічним продовженням ціннісно-орієнтованого підходу може стати інтеграція елементів «цінності володіння» у процеси «управління зацікавленими сторонами» і «управління змістом» проектів житлового будівництва.

**Ключові слова:** проект житлового будівництва; бенефіціари; цінність володіння

#### Fesenko Tatiana

Ph.D, docent of Department of project management in municipal services and construction, ORCID: 0000-0001-9636-9598  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Kharkiv

#### Minaev Dmytryi

PhD student of Department of project management in municipal services and construction, ORCID: 0000-0001-6581-453X  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Kharkiv

THE INTEGRATION OF THE BENEFICIARY'S INTERESTS IN HOUSING PROJECT  
TO THE SYSTEM OF VALUES

**Abstract.** The article analyzed modern scientific studies in the context of stakeholder management, based on the value approach. It shows the basic model of the system of values of projects and programs in accordance with the standard P2M (Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation). It had been developed a customer-centric model transfer beneficiary's visions (expectations) in the value of the project. It is proved that anthropocentric strategy in housing projects can be realized through the integration of elements of the «use values» in the evaluation system of architectural and space solutions. The «use values» depends on meeting the needs of different social categories of beneficiaries-residents. The structure of values of the housing project with a detailed «active values», «value innovation», «use values», «value of intellectual active» is shown. It had been formulated the idea that the logical extension of the value-oriented approach may be to integrate the elements of the «use values» in the process «stakeholder management» and «content management» housing projects.

**Keywords:** housing project; beneficiaries; use values

## References

1. Fesenko, T. (2014). Costomer focus in the project communications management (on the example of house building) / T. Fesenko, D. Minaev // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 5/3(71), 4–10. DOI 10.15587/1729-4061.2014.28032.
2. Hehl, Y. (2012). *City for people*. Moscow, Russia. [in Russian].
3. Whitzman, C., Legacy, C., Andrew, C., Klodawsky, F., Shaw, M. & Viswanath, K. (2013). *Building Inclusive Cities. Women's Safety and the Right to the City*. London, Great Britain, 240.
4. *Building Child Friendly Cities. A Framework for Action*. Retrieved from <http://unicef-irc.org/publications/pdf/cfc-framework-eng.pdf> [in English].
5. Bushuyev, S.D. (Eds.). (2009). *Rukovodstvo po upravleniyu innovatsionnymi proyektami i programmami [A Guide to the Project and Program Management (P2M)]*. Kyiv: Naukoviy svit [in Russian].
6. Bushuyev S.D., Bushuyeva N.S., Babayev I.A., Yakovenko V.B., Grisha Ye.V., Dzyuba, S.V., & et al. (2010). *Creative technologies of program and project management: Monograph*. – Kyiv, Ukraine : «Sammit-book», 768.
7. Trifonov, I.V. (2014). *Metodolohichni osnovy tsinnisno-oriyentovanoho upravlinnya prohramamy v umovakh nepovnoty informatsiyi [Methodological foundations of value-oriented management of programs in the conditions of incomplete information]*. Extended abstract of Doctor's thesis. Kharkiv: NAU im. M.YE. Zhukovskoho «KHAI» [in Ukrainian].
8. Teslya, Yu. (2014). *Model of dynamic parameters in assessing the feasibility and success of the project* / Yu. Teslya, M. Rych // *Management of complex systems*. Kyiv, Ukraine: 19, 98 – 101.
9. Rych, M.I. (2013). *Stakeholders values in social and economic projects*. *Management of complex systems*. Kyiv, Ukraine: 13, 45 – 49.
10. Rich, M.I. (2013). *Features of methods of analysis of stakeholders in social and commercial projects*. *Management of complex systems*. Kyiv, Ukraine: 15, 65-70.
11. Romaniv, T.V. (2014) [Analysis of the models of communication barriers of complex projects based on value approach](#). *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. Kharkiv. Ukraine: 4/3(70), 23 -28. DOI 10.15587/1729-4061.2014.26277.

## Посилання на публікацію

- APA Fesenko, T., & Minaev, D. (2015). *The integration of the beneficiary's interests in housing project to the system of values*. *Management of Development of Complex Systems*, Issue 21, P. 81 – 86 [in Russian].
- ГОСТ Фесенко, Т. Г., Минаев, Д. М. Интеграция интересов бенефициаров жилищного строительства в систему ценностей проекта [Текст] / Т. Г. Фесенко, Д. М. Минаев // *Управління розвитком складних систем*. – 2015. - № 21. – С. 81-86.