

УДК 05.13.22

Балдук Георгій Павлович

Аспірант кафедри менеджменту та управління проектами

Одеська державна академія будівництва та архітектури, Одеса

АКТУАЛЬНІСТЬ ВИЗНАЧЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ УСПІШНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В КЕРУВАННІ ІНВЕСТИЦІЙНО-БУДІВЕЛЬНИМИ ПРОЕКТАМИ

***Анотація.** Метою роботи є обґрунтування актуальності визначення потенціалу успішності управлінського рішення й потенціалу успішності проекту в керуванні інвестиційно-будівельними проектами й визначення що саме впливає на потенціал успішності управлінських рішень та проектів. Для обґрунтування актуальності та визначення факторів впливу в аналізі літератури відображені фактори та ризики, що сприяють невдачі проектів будівельної галузі. В роботі проаналізовані основні методи та принципи прийняття управлінських рішень, а також процеси їх прийняття. Результатом аналізу є: визначення основних чинників, що впливають на потенціал успішності управлінського рішення і проекту; доведення актуальності визначення потенціалу успішності управлінського рішення та проекту при керуванні проектом; сформовано визначення для потенціалу успішності рішення та потенціалу успішності проекту. Доведено та обґрунтовано актуальність визначення потенціалу успішності управлінського рішення та потенціалу успішності проекту в керуванні інвестиційно-будівельними проектами, що формує основу для їх подальшого вивчення та математичного визначення.*

***Ключові слова:** управлінські рішення; інформація; властивості інформації; інвестиційно-будівельні проекти; метод*

Вступ

Управління проектами з кожним роком все більше інтегрується в будівельну галузь. Але, не дивлячись на це, велика кількість проектів все ж таки зазнають невдачі. Невдачі проектів пов'язані з перевищенням бюджету, часу реалізації, недофінансуванням, незадоволенням очікувань зацікавлених сторін та невідповідності кінцевого продукту вимогам щодо якості.

Слід зазначити, що незадоволення очікувань, недофінансування та перевищення планових показників не несуть загрозу життю людей, а от незадовільна якість кінцевого продукту може призвести до людських жертв та псуванню майна. Будь-який «будівельний проект» має не тільки комерційне, а ще й надзвичайно вагоме соціально-побутове значення. У зв'язку з чим, успішність проектів в будівельній галузі дуже важлива.

Щоб уникнути сумнівного результату при реалізації інвестиційно-будівельного проекту, перед початком його реалізації надзвичайно актуально визначити його потенціал успішності, а при керуванні проектом приймати потенційно успішні управлінські рішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Кожен проект в будівельній галузі є унікальним, він має свої неповторні обмеження та умови реалізації, але всі ці проекти мають й багато спільного.

Так, запорукою успіху будь-якого проекту вважається наявність заздалегідь продуманого чіткого плану управління, мінімізація ризиків та відхилень від плану в процесі реалізації, а також ефективного управління змінами.

Але якщо всі менеджери проектів чітко розуміють запоруки успіху, чому ж тоді проекти потерпають невдачі? Щоб відповісти на це питання, ми повинні спочатку проаналізувати, що на думку експертів та науковців може призводити до невдачі в будівельних проектах.

Слід зазначити, що під невдачею інвестиційно-будівельного проекту ми будемо розуміти: перевищення бюджету, часу реалізації проекту, незадоволення очікувань замовника та користувачів, невідповідності кінцевого продукту вимогам щодо якості. На рис. 1. наведена статистика реалізації інвестиційно-будівельних проектів [1].



Рисунок 1 – Статистика реалізації інвестиційно-будівельних проектів

У статті «Аналіз ризиків будівельних проектів у галузі житлового будівництва» А.І. Рибак та І.Б. Азарова, виділяють такі основні причини невдачі будівельних проектів у галузі житлового будівництва: неякісне планування; несприятливі обставини; неточний або недостатній обмін даними; недоліки контролю над зовнішнім та внутрішнім середовищем проекту; неякісна система управління проектом; неякісно сформовані на початку вимоги до об'єкта; зміни в ході будівництва; неякісна проектна документація; нездатність сторін до компромісу [2].

У статті «Клієнтоцентризм в управлінні комунікаціями проектів (на прикладі житлового будівництва)» Т.Г. Фесенко та Д.М. Мінаєв, стверджують, що мешканці багатопверхівок мають низький рівень задоволення від об'єкта житлового будівництва переважно через те, що забудовник не облаштував прибудинкову територію [3].

В той же час Е.В. Колосова в своїй статті «Аналіз типових проблем будівельних проектів та шляхи їх вирішення за допомогою технологій календарно-мережевого планування в проектах будівництва промислових об'єктів» стверджує, що одними з основних проблем є затримки по строках реалізації етапів проекту; затримки по строках виконання робіт та зриву поставок; сумнівна якість проектної документації; відсутність в повному обсязі вихідних даних [4]. Також наводиться відображення вартості та тривалості реалізації будівельного проекту за планом і за фактом, яке представлено на рис. 2.

Завдяки аналізу статистичних даних причин аварій у будівництві можна також виділити чинники, що призводять до невдачі будівельних проектів. До них належать: недоробки в нормах проектування; невдалі проектні рішення; низька якість будівельних матеріалів; неякісне виготовлення та монтаж; недоліки під час експлуатації; збіг несприятливих обставин [5].

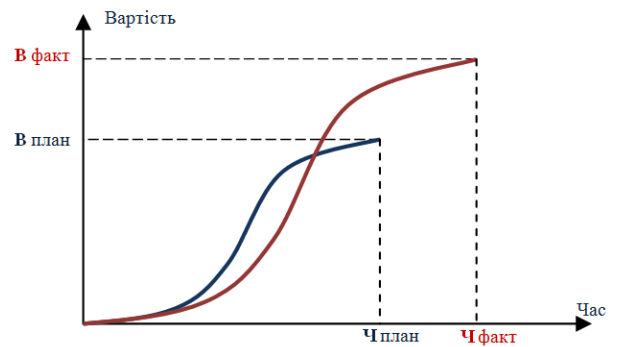


Рисунок 2 – Відображення вартості та тривалості реалізації будівельного проекту за планом і за фактом

В класичному варіанті, для забезпечення успішності проекту, ми аналізуємо факти та ризики наведені нам як причини, через які проект може зазнати невдачі, й намагаємося придумати або застосувати вже наявний метод для їх невідловання.

Розглянемо нашу проблему під іншим кутом. Факти та ризики, які ми аналізуємо, є наслідком реалізації певного управлінського рішення. Якщо рішення було б успішним, то ми б навряд чи розглядали його наслідок, як такий що негативно позначився на успішності проекту. По суті, застосовуючи контрзаходи, ми боремося з наслідками управлінських рішень, а не з причинами виникнення цих наслідків.

Але чому деякі управлінські рішення є успішними, а інші – ні? Від чого залежить успіх управлінського рішення? Від методу, яким воно приймалося, від колективу, чи особистості керівника проекту, та чому на перший погляд одне й те саме управлінське рішення, прийняте в однакових ситуаціях, може дати абсолютно різний результат?

У статті «P2m: ціннісно-орієнтований підхід до управління інноваційних програм і проектів», Р.С. Цованян звертає увагу на те, що згідно P2M, при прийнятті управлінського рішення потрібно звертати основну увагу на його якість, з обов'язковим урахуванням чинників, що впливають на процес прийняття рішення, таких як: сам процес, інформацію та критерії цінності [6].

Метою кожного наявного методу прийняття управлінського рішення, кожного менеджера проекту та його команди, є розробка такого рішення, щоб наразі його успішного реалізування були в повному обсязі досягнуті поставлені цілі, в межах встановлених обмежень. Але, якщо рішення з самого початку його прийняття було неуспішне, то навряд чи навіть його успішна реалізація дасть змогу досягнути в повному обсязі поставленої мети. Тому можна стверджувати, що кожне управлінське рішення має «певний потенціал успішності» ще до початку процесу його впровадження. У зв'язку з чим вельми актуально зрозуміти, від чого саме залежить потенціал успішності управлінського рішення та що на нього впливає.

Мета статті

Мета роботи полягає в:

- визначенні що саме впливає на потенціал успіху управлінського рішення;
- обґрунтуванні актуальності визначення потенціалу успішності управлінського рішення та потенціалу успішності проекту в керуванні інвестиційно-будівельними проектами.

Виклад основного матеріалу

Для проведення аналізу що саме впливає на потенціал успіху управлінського рішення, нам потрібно проаналізувати основні методи прийняття управлінських рішень та процедуру їх прийняття [7...10].

Результатом використання будь-якого методу з прийняття управлінського рішення, повинно бути прийняте потенційно успішне управлінське рішення. Тому потрібно виділити чинники, принципи та процедури прийняття управлінського рішення, які наявні у кожному методі та можуть впливати на кінцевий результат цих процесів.

Для аналізу методів прийняття управлінських рішень коротко опишемо кожний з них, з відображенням суті.

Метод «Самовирішення». На підставі наявної інформації керівник самостійно приймає рішення.

Метод «Пошук інформації». Керівник, без пояснення мети, одержує від підлеглих інформацію з проблеми, що його цікавить. Після чого самостійно приймає рішення.

Метод «Індивідуальна консультація». Спочатку керівник пояснює проблему своїм підлеглим. Після чого вони висловлюють свої точки зору, формують та надають свої пропозиції. У кінці, проаналізувавши одержану інформацію, керівник самостійно приймає рішення.

Метод «Консультація групи». Керівник пояснює проблему перед групою підлеглих, які колективно пропонують вирішення. Після аналізу пропозиції, незалежно від того, чи збігається його вирішення проблеми з пропозицією групи чи ні, приймає рішення особисто.

Метод «Ринги». Процес прийняття рішення за цією системою відбувається таким чином. Керівництво визначає проблему у загальних рисах, після чого передає її на детальний аналіз підлеглим. Спеціально призначена людина з групи готує документ («рингисе») з пропозиціями і висновками групи. Підготовлений «рингисе» розсилається зацікавленим особам, які ознайомлюються з ним. Після ознайомлення його візують і повертають відповідальному виконавцю. Той, у свою чергу, передає відпрацьований і завізований документ керівництву, після чого документ набуває чинності.

Метод «Вальсара». За цим методом менеджер обирає між песимістичним і оптимістичним підходом. В першому випадку він розглядає навколишнє середовище проекту як вкрай агресивне, у другому випадку – як дружнє. Виходячи з такого підходу, він і приймає управлінське рішення.

Метод «Севіджа». Менеджер перетворює матрицю вигод на матрицю втрачених можливостей, тим самим намагається мінімізувати імовірне негативне майбутнє, приймаючи управлінське рішення.

Метод «Гурвіца». Цей метод дає змогу балансувати між вкрай оптимістичними та песимістичними оцінками майбутнього, та приймати рішення залежно від особистої песимістичної оцінки.

Метод «Лангаса-Байєса». Процес прийняття рішення передбачає, що формується припущення, згідно з яким ймовірність кожного зі станів фактора ризику відома й однакова. Після чого рішення буде прийнято з імовірними ризиками.

Метод «Номінальної групи». Спочатку керівник пояснює проблему своїм підлеглим. Потім кожний підлеглий без обговорення з іншими генерує ідею. Наступним етапом йде висловлювання ідей, за ним етап обговорення. Після чого ідеї оцінюються. Перемагає та ідея, що набрала максимальну кількість балів.

Метод «Делфі». Спочатку групі пояснюється проблема. Потім анонімно кожен з учасників групи пропонує вирішення, що заносяться у таблицю. Група обговорює запропоновані рішення та висловлює згоду з одним з них. Якщо не було досягнуто компромісу, процес повторюється до того часу, поки усі члени групи не дійдуть згоди.

Метод «Мозкового штурму». Керівник приймає рішення на підставі особистих думок членів групи, в якій була розглянута проблема. Обирається краща з ідей.

Метод «Індивідуального мозкового штурму». Керівник приймає рішення особисто, але на підставі інтенсивного мозкового штурму на самоті.

Метод «Письмового мозкового штурму». Відбувається аналогічно методу «Мозкового штурму», але весь процес відбувається у письмовому вигляді.

Метод «Прямого мозкового штурму». Відбувається аналогічно методу «Мозкового штурму», але відмінність полягає у тому, що й проблему формують за допомогою «Мозкового штурму».

Метод «Масового мозкового штурму». Ідея методу полягає у тому, що формується команда експертів, яка розглядає проблему та розбиває її на частини. Потім по кожній окремій частині відбувається мозковий штурм.

Метод «Подвійного (парного) мозкового штурму». Цей метод відрізняється від методу мозкового штурму тим, що після висунування ідей дозволяється їх критика. Після чого процес повторюється.

Метод «Мозкового штурму з оцінкою ідей». Формується команда експертів. Потім керівник пояснює проблему. Наступним етапом йде генерація альтернатив. Після чого в індивідуальному порядку відбувається їх оцінка. Далі обирають кращі альтернативи з обговоренням їх переваг та недоліків з короткими мозковими штурмами. Звуження списку альтернатив з деталізацією їх переваг та недоліків. У кінці їх індивідуальні презентації та колективне ранжирування.

Метод «Інверсії». Метод передбачає розглядання проблеми та її вирішення нестандартним методом.

Метод «Вільних асоціацій». Метод використовують у разі, коли жодна з альтернатив не підходить для вирішення наявної проблеми. Тоді проблема перефразується таким чином, щоб стимулювати утворення вільних несподіваних асоціацій, які сприяють виникненню ідеї розв'язання проблеми.

Метод «Платіжної матриці». Суть методу полягає у тому, що дається оцінка кожному з наслідків ймовірних альтернативних рішень, тобто дається оцінка очікуваного результату.

Метод «Дискусії». Спочатку керівник пояснює проблему спеціально сформованій групі. Потім, в процесі дискусії, група шукає кращу альтернативу.

Метод «Древа рішень». Ідея методу полягає у тому, що кожне з альтернативних рішень для вирішення проблеми оцінюється за критеріями. Надалі керівник проекту може обирати альтернативи за цими критеріями.

Метод «Експертний». Керівник або сам на підставі свого досвіду вирішує проблему, або звертається до експерта. Пояснює проблему та отримує пропозицію щодо її вирішення.

Метод «Неспеціаліста». Ідея методу полягає у тому, що керівник пояснює проблему не експертам, а фахівцям суміжних галузей. Після чого вони формують йому пропозиції для вирішення проблеми.

Також потрібно обов'язково звернути увагу на Метод «Теорії ігор» та Метод «Теорії ймовірностей».

Наразі проаналізуємо процеси прийняття управлінських рішень. Для цього коротко опишемо загальний процес прийняття управлінського рішення та проаналізуємо наявні.

РМВОК [12] пропонує нам шестиступеневу модель, згідно якої процес прийняття рішення виглядає таким чином:

1. Визначення проблеми.
2. Генерування вирішення проблеми.

3. Перехід від мислення до дії.

4. Планування дії з реалізації рішення.

5. Планування аналізу дії.

6. Оцінка результатів та процесу прийняття рішення.

Але зазвичай процес прийняття рішення та його впровадження виглядає так:

1. Аналіз проблемної ситуації.

2. Ідентифікація проблеми та постановка мети.

3. Пошук необхідної інформації.

4. Формування множини можливих рішень.

5. Формування критеріїв оцінки рішень.

6. Розробка індикаторів і критеріїв для моніторингу реалізації рішень.

7. Проведення оцінки рішень.

8. Вибір найкращого рішення.

9. Реалізація.

10. Моніторинг реалізації.

11. Оцінка результату.

Кількість етапів в процесі прийняття управлінського рішення та їх призначення відрізняються. Відмінності пов'язані з підходом авторів та детальністю відображення процесу, але жодна з них кардинально не відрізняється від загального процесу прийняття рішення та його впровадження, описаного вище, та не заперечує його.

Аналізуючи наведені процедури та методи прийняття рішень, ми бачимо, що основна увага звернута на постановку цілі, процес обрання ліпшого з альтернативних рішень та контроль за його впровадженням. При цьому кожен з методів та процесів унікальний та має свої особливості. Але є два чинники, які наявні в будь-якому з наведених нами процесів чи методів, що впливають на процес прийняття управлінського рішення.

Перший чинник – *інформація*. На підставі наявної інформації формується проблема, а також приймається управлінське рішення для її вирішення.

Другий чинник – *люди*, які приймають управлінське рішення.

Тому можна стверджувати, що на потенціал успіху управлінського рішення впливає інформація та людський чинник.

Слід зазначити, що апріорі менеджер проекту та його команда – це незаангажовані професіонали, орієнтовані на успіх проекту. Також слід зазначити й те, що при виборі альтернативного управлінського рішення вплив людського чинника на всі альтернативні варіанти буде рівнозначним. А деякі з методів прийняття управлінського рішення розроблені таким чином, щоб невілювати людський чинник [6]. У керуванні проектами процедура прийняття управлінських рішень прописується в документації щодо проекту. Тому для процесу прийняття управлінського рішення в управлінні

проектами людський чинник відступає на другий план саме у зв'язку з особливістю сфери діяльності, а інформація відіграє вирішальну роль.

Для прийняття правильного рішення потрібна «правильна» інформація [6]. Тобто, із самого початку інформація для прийняття управлінського рішення може бути «неправильною» і, як наслідок, управлінське рішення із самого початку може бути неуспішним. Жоден метод чи процедура прийняття управлінського рішення не звертають вагомої уваги на те, яка саме інформація буде використовуватися для прийняття управлінського рішення. Так, у своїй статті «Інтерпретація і використання принципу невизначеності в управлінні проектами» Ю.Н.Тесля чітко формулює, що ми ніколи не зможемо отримати повну інформацію по проекту [11], що завжди буде створювати деяку невизначеність при прийнятті управлінського рішення.

Тому в управлінні проектами до інформації є певні вимоги. Згідно РМВОК для прийняття управлінського рішення подається корисна інформація [12]. В ISO 21500 вказано, що потрібно організувати своєчасне надання точної і об'єктивної інформації [13]. ISO 10006:2003 також містить вимоги до інформації. Згідно даного стандарту інформація має бути важливою [14]. Чим більше інформація допомагає досягнути мети, тим вона корисніша. Але корисна інформація може бути суб'єктивною, а повна інформація може бути вже неактуальною на момент прийняття рішення.

Корисність інформації, як і її точність та об'єктивність, це лише властивості інформації.

Для прийняття управлінських рішень було б більш логічним орієнтуватись не на окремі властивості інформації, а на її якість.

Якість інформації – це сукупність усіх властивостей інформації, що відображає ступінь практичної придатності інформації для досягнення поставленої мети [15; 16].

Якість інформації з часом може змінюватись. Якість інформації на момент її отримання та якість інформації на момент її використання для прийняття управлінського рішення може суттєво відрізнятись. В існуючих методах та процедурах прийняття рішень відсутні процедури аналізу та оцінки якості наявної інформації на момент прийняття рішення як по самій проблемі, так і по альтернативам для її вирішення.

Яскравою ілюстрацією даної ситуації при прийнятті управлінського рішення є момент вибору менеджером проекту постачальників будівельних матеріалів на підставі їх прайсу. Ціна, як і асортимент продукції, в прайсі не є зафіксованим «еталоном», що не змінюється. Тобто, на момент прийняття рішення, зазначена ціна й асортимент продукції в прайсі постачальника може вже не відповідати поточній ситуації. Це означає, що інформація на погляд

менеджерів була корисною, але на момент прийняття рішення вона була не якісною. Отже, при обранні постачальника треба звернути увагу не тільки на ціни та асортимент, але й на терміни дії прайсів і умови, що зазначені в них. Іншим прикладом «неякісної» інформації, що впливає на успіх управлінського рішення, є ситуація, в якій приймається потенційно успішне управлінське рішення, але суть проблеми була із самого початку неякісно сформована, або інформація була неповною. Тобто із самого початку була відсутня якісна інформація по проблемі, або згодом її якість змінилася. Це є для будівельних проектів надзвичайно «болючою» темою.

Визначення потенціалу успішності управлінського рішення та потенціалу успішності проекту, які б враховували чинник якості інформації на момент прийняття управлінського рішення, в управлінні інвестиційно-будівельними проектами промислового та цивільного будівництва є вельми актуальним. Такий підхід відповідає ДСТУ ISO 9001: 2009 [17], який вимагає від менеджерів проекту критично відноситись до інформації, аналізувати її тощо.

Визначення для потенціалу успішності рішення і потенціалу успішності проекту виглядають наступним чином.

Потенціал успішності рішення (ПУР) відображає ймовірність досягнення бажаного результату в межах встановлених обмежень, що зможе задовольнити очікування зацікавлених сторін, на підставі наявної інформації з урахуванням чинника її якості на момент його прийняття.

Потенціал успішності проекту (ПУП) відображає ймовірність успішної реалізації проекту в межах встановлених обмежень, що зможе задовольнити очікування зацікавлених сторін, на підставі наявної інформації з урахуванням чинника її якості на момент початку стадії реалізації.

Використання ПУР/ПУП, як одного з критеріїв прийняття управлінського рішення, повністю відповідає концепції Р2М, в якій при прийнятті управлінського рішення вагома увага надається саме оціночним критеріям [6]. Також використання критеріїв ПУР/ПУП гармонує з шестиетапною моделлю прийняття управлінських рішень з РМВОК® і не заперечує загальному процесу прийняття управлінського рішення.

Приймаючи рішення з високим ПУР, проектний менеджер тим самим генерує успіх проекту в цілому. Замість того, щоб витратити додатковий час та кошти на аналіз невдалих наслідків управлінських рішень та використовувати контрзаходи із їх ліквідування, менеджер проекту з самого початку на етапі вибору управлінського рішення може обрати рішення з високим потенціалом успіху, чим мінімізує можливі ризики. Так само і з управлінням проекту в цілому –

ще до початку його реалізації менеджер проекту може визначити потенціал його успіху. Це дасть змогу або внести зміни для поліпшення проекту, якщо він виявиться незадовільним, або відмовитися від реалізації проекту взагалі.

Висновки

Соціально-побутове значення будь-якого «будівельного проекту» призводить до того, що не можна просто констатувати «провал» проекту, або його незадовільну якість. Виправляти помилки в проектах будівельної галузі надзвичайно складно, це потребує вагомому фінансуванню та часу, якого зазвичай не вистачає.

Надзвичайно актуально перед реалізацією проекту визначити потенціал його успішності. Визначення ПУП на етапі планування до початку реалізації дасть змогу керівнику проекту свідомо не починати неуспішний проект. Це дає підставу відправити проектну документацію на доопрацювання або перегляд.

Для забезпечення високого ПУП, при плануванні та управлінні проектом, менеджер проекту повинен приймати успішні управлінські рішення. Визначення потенціалу успішності управлінського рішення також є вельми актуальним.

Прийняття виключно потенційно успішних рішень не є «панацеєю» для забезпечення успішності проекту. Але визначення ПУР та ПУП створюють менеджеру проекту новий інструмент для забезпечення його успішності.

Менеджер проекту у будь-який час зможе оцінити поточний ПУП на підставі наявної інформації.

Використання ПУР ніяк не обмежує менеджера проекту в обранні моделей та методів прийняття управлінських рішень. ПУР може використовуватися як один з критеріїв прийняття управлінського рішення в будь-якому методі чи моделі. Він буде гармонійно доповнювати як метод «Древа рішень», так і метод «Мозкового штурму».

Визначення ПУР/ПУП відбувається на підставі визначеного чинника якості наявної інформації, для визначення якого потрібно проаналізувати інформацію, що є невід'ємною вимогою для забезпечення якості згідно з ДСТУ ISO 9001: 2009. Тому математичне визначення ПУП, ПУР та їх інтегрування в процес прийняття управлінських рішень при керуванні інвестиційно-будівельними проектами є вельми актуальним. Саме це і буде метою наших подальших досліджень.

Список літератури

1. Рискс инвестиционно-строительных проектов [Электронный ресурс] — Режим доступа: http://www.csr-nw.ru/files/publications/file_content_1379.pdf
2. Рибак А.І. Аналіз ризиків будівельних проектів у галузі житлового будівництва [Текст] / А.І. Рибак, І.Б. Азарова // Вісник НТУ «ХПІ» №3(1046) – Харків: НТУ «ХПІ», 2014. – 146 с. – С. 3-7.
3. Фесенко Т.Г. Клієнтоцентризм в управлінні комунікаціями проектів (на прикладі житлового будівництва) [Текст] / Т.Г. Фесенко, Д.М. Минаев // Восточно-европейский журнал передовых технологий. – 2014. – №5/3(71). – С. 4 – 10.
4. Сухачев К.А. Анализ типичных проблем строительных проектов и пути их решения с помощью технологий календарно-сетевое планирования в проектах строительства промышленных объектов [Электронный ресурс] / К.А. Сухачев, Е.В. Колосова. — Режим доступа: <http://k4-info.com/pub/768-analiz-tipichnyx-problem-stroitelnyx-proektov-i-puti-ix-resheniya-s-pomoshhyu-tekhnologij-kalendarno-setevogo-planirovaniya-v-proektax-stroitelstva-promyshlennykh-obektov/>
5. Воскобийник О.П. Сучасний стан проблеми керування технічними ризиками (ризик-менеджмент) у будівництві [Текст] / О.П. Воскобийник, О.В. Семко // Збірник наукових праць (галузеве машинобудування, будівництво) / Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка. – Вип. 1 (43). – Полтава: ПолтНТУ, 2015-С.35-44.
6. Ожерельев Н.Ю. Р2М: Ценностно-ориентированный подход к управлению инновационными программами и проектами [Электронный ресурс] / Н.Ю. Ожерельев, А.В. Деркач, Р.С. Цованян. – Режим доступа: <http://www.tsov.pro/2013/06/p2m.html#.WHNXjVOLSuk>
7. Дикань Н.В. Менеджмент: навч. посібник / Н.В. Дикань, І.І. Борисенко. – К.: Знання, 2008. – 389 с.
8. Кузьмін О.Є, Мельник О. Г. Основи менеджменту: Підручник. — К.: Академвидав, 2003. — 416 с.
9. Рульєв В.А. Менеджмент : навч. посібник / В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с. – ISBN 978-611-01-0151-6.
10. Волошин О.Ф. Моделі та методи прийняття рішень : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О.Ф. Волошин, С.О. Мащенко. – 2-ге вид., перероб. та допов. – К.: Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2010. – 336 с.
11. Тесля Ю.Н. Интерпретация и использование принципа неопределенностей в управлении проектами [Текст] / Ю.Н.Тесля., С.В. Иносов., А.Г. Тиминский, А.В. Егорченков // Збірник наукових праць «Управління розвитком складних систем». – Київ, 2010, №3. – С. 33–36.
12. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®) – Пятое издание. – Pennsylvania: Project Management Institute, Inc. 2013. – 614 с. (рус).
13. ISO 21500 Guidance on project management (Керівництво з управління проектами)
14. ISO 10006:2003 Quality management systems – Guidelines for quality management in projects (Системы менеджмента качества. Руководящие указания по управлению качеством в проектах).

15. Живой англо-русский словарь по вычислительной технике, информационным технологиям и связи
16. /под общей редакцией В.А.Дмитриева/ Данилкин А.А., Самсонов А.В., Дмитриев А.С. [Текст] — Режим доступа: http://technical_translator_dictionary.academic.ru/86452
17. Большой экономический словарь / под ред А.Н.Азрилияна. – 5-е изд. доп и перераб. – М.: Институт новой экономики, 2002. – с. 469
18. ДСТУ ISO 9001 : 2009 Національний стандарт України. Системи управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2008, IDT)

Стаття надійшла до редколегії 06.04.2017

Рецензент: д-р техн. наук, проф., академік А.І. Рибак, Одеська державна академія будівництва і архітектури, Одеса.

Балдук Георгій Павлович

Аспирант кафедри менеджмента и управления проектами

Одесская государственная академия строительства и архитектуры, Одесса

**АКТУАЛЬНОСТЬ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛА УСПЕШНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ
В УПРАВЛЕНИИ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ**

Аннотация. Целью работы является обоснование актуальности определения потенциала успешности управленческого решения, потенциала успешности проекта в управлении инвестиционно-строительными проектами и определения что именно влияет на потенциал успешности управленческих решений и проектов. Для обоснования актуальности и определения факторов влияния в анализе литературы отражены факторы и риски, которые способствуют неудачи проектов строительной отрасли. В работе проанализированы основные методы и принципы принятия управленческих решений, а также процессы их принятия. Результатом анализа является: определение основных факторов, влияющих на потенциал успешности управленческого решения и проекта; доказательство актуальности определения потенциала успешности управленческого решения и проекта в процессе управления проектом; сформированы определения для потенциала успешности решения и потенциала успешности проекта. Доказана и обоснована актуальность определения потенциала успешности управленческого решения и потенциала успешности проекта в управлении инвестиционно-строительными проектами, что формирует основу для их дальнейшего изучения и математического определения.

Ключевые слова: управленческие решения; информация; свойства информации; инвестиционно-строительные проекты; метод

Balduik Georgiy

Postgraduate Student, Department of Management and Project Management

Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture, Odessa

**RELEVANCE OF DETERMINING THE SUCCESS POTENTIAL OF ADMINISTRATIVE DECISIONS IN THE
MANAGEMENT OF INVESTMENT AND CONSTRUCTION PROJECTS**

Abstract. The aim of this work is to study the relevance of determining the success potential of management decision and success potential of a project in the management of investment and construction projects, and to determine what affects the success potential of management decisions and projects. To justify the relevance and determination of impact factors, the literature analysis displays factors and risks that cause projects' failures in the construction industry. Main methods and principles of making management decisions and the processes of making them are analyzed in this work. The analysis results are: determination of main factors, which affect the success potential of management decision and project; proving the relevance of determination of the management decision and project's success potential during project management; determination of success potential for the solution and the success potential for the project is defined. The article proved and substantiated the relevance of determining the success potential of a management decision and the success potential of the project in the management of investment and construction projects, which creates the basis for further study and mathematical determination.

Keywords: management decisions; information; information properties; investment and construction projects; method

References

1. Risks of investitional-construction projects [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu: http://www.csr-nw.ru/files/publications/file_content_1379.pdf
2. Rybak, A.I., & Azarova, I.B. (2014). Analysis of risks of building projects in the sphere of residential building. Visnyk NTU «KhPI». Kharkiv: NTU «KhPI», 3(1046), 3-7.

3. Fesenko, T.H., & Mynaev, D.M. (2014). *Clientcentrism in the communication project management*. *Eastern-European journal of Enterprise technology*, №5/3(71), 4–10.
4. Sukhachev, K.A., & Kolosova E.V. *Analysis of typical projects and ways of their solution using technology of calendar-net planning in the industrial objects construction projects*. [Elektronnyi resurs] <http://k4-info.com/pub/768-analiz-tipichnykh-problem-stroitelnykh-proektov-i-puti-ix-resheniya-s-pomoshhyu-texnologij-kalendarno-setevogo-planirovaniya-v-proektax-stroitelstva-promyshlennykh-obektov/>
5. Voskobınyk, O.P., & Semko, O.V. (2015). *Modern state of the problem of management of technical risks in the construction*. *Zbirnyk naukovykh prats (haluzeve mashynobuduvannia, budivnytstvo)*. *Poltavskiy natsionalnyi tekhnichnyi universytet imeni Yuriia Kondratiuka*. *Poltava: PolNTU*, 1 (43), 35-44.
6. Ozherelev, N.Iu., Derkach, A.V., & Tsovanian, R.S *P2M: Price-oriented approach for the management of univariate programs in the projects* [*Elektronnyi resurs*] : <http://www.tsov.pro/2013/06/p2m.html#.WHNXjVOLSUK>
7. Dykan, N.V., & Borysenko, I.I. (2008). *Management: Textbook*. K.: Znannia, 389.
8. Kuzmin, O.Ie, & Melnyk, O.H. (2003). *Basis of management*. K.: Akademvydav, 416.
9. Ruliev, V.A., & Hutkevych, S.O. (2011). *Management: Textbook*. K.: Tsentri uchbovoi literatury, 312. – ISBN 978-611-01-0151-6.
10. Voloshyn, O.F. & Mashchenko, S.O. (2010). *Models and methods of solution acceptance : Textbook*. K.: Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr "Kyivskiy universytet", 336.
11. Teslia., Yu.N, Ynosov., S.V, Tymynskiy, A.H., & Ehorchenkov A.V. (2010) *Interpretation and use of principle of non-determinability in he project management. Management of development of complex systems*. Kyiv, Ukraine: 3, 33–36.
12. *Guideline for knowledge on project management (PMBOK®)*. (2013). *Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.*, 614.
13. *ISO 21500 Guidance on project management*
14. *ISO 10006:2003 Quality management systems – Guidelines for quality management in projects*.
15. *Live English-Russian vocabulary on high technics, information technologies and communication / Ed. by V.A.Dmytryev / Danylyuk A.A., Samsonov A.V., Dmytryev A.S. [Tekst] – Access mode: http://technical_translator_dictionary.academic.ru/86452*
16. *Big economical vocabulary / Ed. by A.N. Azrylyana. (2013). Moscow, Russia, 469*
17. *DSTU ISO 9001 : 2009. National standard of Ukraine. Quality control. (ISO 9001:2008, IDT)*.

Посилання на публікацію

- APA Balduk, Georgiy. (2017). *Relevance of determining the success potential of administrative decisions in the management of investment and construction projects*. *Management of development of complex systems*, 30, 30–38.
- ГОСТ Балдук Г.П. *Актуальність визначення потенціалу успішності управлінських рішень в керуванні інвестиційно-будівельними проектами [Текст] / Г.П. Балдук // Управління розвитком складних систем. – 2017. – № 30. – С. 30 – 38.*