

DOI: 10.6084/m9.figshare.9783164

УДК 007.51:005.74+504.062

Хрутьба Юлія Сергіївна

Кандидат економічних наук, доцент кафедри транспортного права та логістики, orcid.org/0000-0002-3419-8364
Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, Київ

Морозов Віктор Володимирович

Кандидат технічних наук, професор, завідувач кафедри технологій управління факультету інформаційних технологій, orcid.org/0000-0001-7946-0832,

Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, Київ

Хрутьба Андрій Сергійович

Аспірант кафедри технологій управління факультету інформаційних технологій, orcid.org/0000-0003-2456-8437
Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, Київ

ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН У ПРИРОДООХОРОННИХ ПРОЕКТАХ

***Анотація.** Трансформація України в новий Європейський простір, зростання вимог до рівня і якості проектного підходу при вирішенні проблем охорони навколишнього природного середовища зумовлює використання ефективних комунікацій на всіх етапах реалізації проекту. Підтримка ЄС надходить у формі підтримки бюджету, грантів, прикордонного співробітництва та кредитів, а також у формі програм підтримки освіти та громад. Наразі в Україні реалізуються понад 250 різних проектів ЄС. Аналіз зацікавлених сторін – одна з частин моделі аналізу ситуації реалізації проектів. При цьому новизна досліджень може бути визначена особливостями взаємодії зацікавлених сторін саме в природоохоронних проектах. У дослідженні розглянуто особливості відображення залучених зацікавлених сторін до реалізації природоохоронних проектів. Показано тісні взаємозв'язки між зацікавленими сторонами природоохоронного проекту. Визначено, що найбільш доцільно обрати критерій ефективності у вигляді лінійної комбінації критеріїв ефективності агентів під час узгодження інтересів стейкхолдерів. Результати узгодженості інтересів стейкхолдерів дадуть змогу визначення ознаки основних елементів переваг проекту, що допоможе розробити морфологічну матрицю елементів системи переваг від участі в екологічних заходах.*

Ключові слова: зацікавлені сторони; стейкхолдери; природоохоронні проекти; природоохоронна діяльність; бізнес-структура; громадскість

Вступ

Участь України у загальноєвропейських та світових проектах, організаціях та структурах і високі вимоги до охорони довкілля вимагає застосування проектного підходу при вирішенні проблем охорони навколишнього природного середовища та впровадження природоохоронних проектів. Особливий їх характер визначається необхідністю подолання наслідків техногенного або антропогенного впливу на довкілля, що найчастіше є результатом діяльності суб'єктів господарювання та реалізацією інших бізнес-проектів чи програм. В сучасних природоохоронних проектах кількість учасників збільшується. Практика управління проектами свідчить, що за умови суттєвої різниці у цінностях, зацікавлені сторони, як правило, не здатні самостійно реалізувати взаємодію, змінюючи конфліктні відношення на синергічні. Недостатня їх результативність викликана відсутністю ефективної комунікації між всіма стейкхолдерами та зацікавленими сторонами. Особливо гостро це проявляється між зацікавленими сторонами, для яких

відкритість та дотримання концепції партнерства не є природними компонентами їх корпоративної культури [1].

Отже, передумовою успішної реалізації природоохоронних проектів є ефективне управління комунікаціями та забезпечення підтримки системи зв'язку (взаємодій) між зацікавленими сторонами та учасниками проекту, узгодження цінностей та передача управлінської і/або звітної інформації, спрямованої на забезпечення досягнення цілей проекту.

Управління комунікаціями на всіх етапах реалізації проекту підвищить ефективність виконання проектних робіт, зменшить кількість ризиків проекту та буде чинником підвищення економічної ефективності проекту на етапі підготовки та реалізації природоохоронних проектів.

Мета статті

Метою публікації є визначення зацікавлених сторін природоохоронних проектів та аналіз особливостей їх комунікації.

Для досягнення цієї мети було вирішено такі завдання:

- провести аналіз особливостей реалізації природоохоронних проектів;
- визначити основні зацікавлені сторони природоохоронних проектів;
- сформулювати модель взаємодії зацікавлених сторін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проектно-орієнтований підхід до управління станом навколишнього середовища в територіальних екосистемах на основі концепції проектно-керованого техногенного середовища розглянуто в роботах С.В. Руденко [2]. Автором розроблено модель проектно-керованого середовища та обґрунтовано вибір проектно-орієнтованого підходу до управління станом у такому середовищі.

Сутність управління екологічними проектами та програмами розкрито в дослідженнях В.О. Хрутьби [3]. Автором розроблено базові основи методології управління екологічними проектами та програмами, методи управління предметними групами екологічних проектів та моделі, методи та критерії оцінки екологічних проектів та програм як єдиної основи для прийняття рішень щодо ефективності проектів та програм або вибору проекту із портфеля проектів.

Розробці теоретичних засад створення та оптимізації системи управління природоохоронними проектами на рівні територіальних громад та механізмів фінансування для таких проектів присвячено дослідження В.С. Тихенко [4]. Автором запропоновано зміст поняття «екологічний проект» у контексті рівня територіальних громад; визначено основні концепції та схеми управління такими проектами відповідно до їх типів та спрямованості; проаналізовано їх основні ресурсні, сильні та слабкі сторони.

В усіх цих роботах визначаються зацікавлені сторони природоохоронних / екологічних проектів та розглядаються питання комунікацій між ними.

Дослідженню питань управління комунікаціями в проектному управлінні присвячено праці О.М. Медведєвої [1]. Автором розроблено методологічні основи ціннісно-орієнтованого управління взаємодією в проектах, які представлені у вигляді концепції, категорій, базових термінів, методів, базових методик. Концепція ціннісно-орієнтованого управління взаємодією в проектах складається з восьми системних принципів, сутнісно розкритих для цієї діяльності. Розроблено термінологічну систему ціннісно-орієнтованого управління взаємодією в проектах, яка складається з взаємопов'язаних категорій, базових термінів та їх

визначень. Запропоновано механізм ціннісно-орієнтованого управління взаємодією в проектах.

Т.В. Романів [5] досліджувала проблеми, пов'язані з процесами визначення проблемних точок у комунікаційних зв'язках серед зацікавлених сторін проекту. Автором сформовано моделі комунікаційних бар'єрів, визначено методи управління комунікаційними перешкодами, розроблено програмне забезпечення для інтегрованого управління комунікаціями в проектах при застосуванні ціннісно-орієнтованого підходу. Представлено метод «комунікаційного колеса» на основі ціннісно-орієнтованого підходу та схему методу управління комунікаційними бар'єрами з урахуванням рівнів цінностей.

Комунікаційна проблематика широко висвітлена в соціальній літературі. Класична модель комунікації, розроблена Г. Ласуелом, досліджувалась вченими: К. Шенон, Н. Вінер, Т. Ньюкомб та інші. Модель комунікації Шенона-Уївера є основою сучасної теорії передачі інформації. Модель включає п'ять елементів: джерело інформації, передатчик, канал прийому цільового призначення, які розташовані у лінійній послідовності (лінійна модель) [6]. В кібернетичній моделі Н. Вінера управлінська інформація, повертаючись до джерела, протидіє відхиленню керованої величини від керуючої. Вінер розглядає стабілізуючі системи не тільки на технічному, а й на суспільному рівні [7].

Т. Ньюкомб запропонував модель комунікаційного процесу, яка припускає, що комунікація дає можливість двом або декільком індивідам підтримувати однакою, «симетричну» орієнтацію по відношенню один до одного і до об'єктів навколишнього світу. Таким чином, комунікація виникає як відповідна реакція на «порушення симетрії», і відповідно в умовах невизначеності та нестійкості слід очікувати посилення комунікативної діяльності в різних її проявах – пошуку, передачі інформації, обміні повідомленнями [8]. Наразі існує понад 30 моделей комунікацій, вибір тієї чи іншої залежить від цілей та завдань, які стоять перед дослідником.

Проте питання визначення цінностей зацікавлених сторін для ефективного управління комунікаціями при реалізації природоохоронних проектів потребує подальшого дослідження.

Основною з головних проблем управління комунікаціями в природоохоронних проектах є недостатньо чітке висвітлення питань визначення та оцінки цінностей всіх зацікавлених сторін проекту, їх подальший вплив.

Матеріали та результати досліджень

Аналіз проектів і програм, пов'язаних із поліпшенням стану довкілля та природоохоронною

діяльністю, визначив, що природоохоронні проекти безпосередньо спрямовані на вирішення конкретної екологічної проблеми і передбачають суттєве поліпшення стану довкілля. За визначенням В.О. Хрутьби [3], природоохоронний проект є унікальною діяльністю, яка спрямована на вирішення екологічної проблеми, або на досягнення раніше визначених екологічних результатів, що будуть викликати поліпшення стану навколишнього середовища при заданих обмеженнях по ресурсах, термінах, екологічних показниках, вимогах щодо якості та прийняттю рівня ризику, в тому числі й екологічного. Стратегічна мета такого проекту передбачає поліпшення стану довкілля.

За даними Міністерства екології та природних ресурсів [10] державна політика у сфері охорони навколишнього природного середовища забезпечується впровадженням природоохоронних проектів, а саме:

- біологічної і генетичної безпеки;
- геологічного вивчення та раціонального використання надр;
- поводження з відходами, у тому числі радіоактивними;
- поводження з пестицидами та агрохімікатами;
- ліквідації наслідків Чорнобильської катастрофи; радіаційного захисту;
- раціонального використання, відтворення і охорони природних ресурсів;
- охорони та раціонального використання земель;
- збереження, відтворення та невиснажливого використання біологічного та ландшафтного різноманіття, формування, збереження та використання екологічної мережі;
- організації, охорони та використання природно-заповідного фонду;
- охорони атмосферного повітря;
- розвитку водного господарства і меліорації земель та ін. [10].

Відповідно до Стандарту ISO 21500, предметна група комунікацій включає в себе процеси, які необхідні для планування, управління і розповсюдження інформації, що має відношення до проекту.

Управління комунікацією в проекті – це процес обміну інформацією між зацікавленими сторонами проекту. Включає розробку плану комунікацій, розповсюдження інформації та управління комунікаціями зацікавлених сторін [11].

До зацікавлених сторін проектів або програм належать: замовник проекту; планувальники; учасники програми і групи проектів, що складають програму; партнери, що беруть участь у проекті; підрядники-постачальники, інші контрагенти, які

залучені до проекту (програми), не лише здійснюють на нього суттєвий економічний вплив, але й зацікавлені в мобілізації ресурсів проекту, соціальних та екологічних ефектах від його реалізації.

У природоохоронному проекті управління комунікаціями є набором процесів, які необхідні для забезпечення своєчасної та відповідної підготовки, збирання, розподілу, зберігання і розміщення проектною інформації в тому числі про стан довкілля. Це дозволяє посилити увагу проекту до стану навколишнього середовища. Повідомленням, які пов'язані з впровадженням екологічних заходів, надається проектний статус. Розроблення плану комунікацій дає змогу визначити і спланувати необхідні дії для всіх зацікавлених сторін реалізації природоохоронного проекту.

У природоохоронних проектах до зацікавлених сторін додатково слід долучити такі групи стейкхолдерів, як державні природоохоронні структури та органи місцевого самоврядування, що несуть відповідальність за стан довкілля; бізнес-структури, що зацікавлені в стабілізації бізнес-процесів і збереженні екологічної безпеки (підприємства різних форм власності) та громада (жителі, громадські екологічні організації, об'єднання громадян тощо).

Структура управління природоохоронною діяльністю включає три рівні – державний, громадський та виробничий. Органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, групи громадян або окремі громадяни здійснюють соціально-екологічний вплив або тиск на проект, беруть участь у проекті або прямо зацікавлені в результатах. Їх інтерес до проекту може виражатися в його підтримці, або, навпаки, в протидії за умови, що проект може породжувати потенційну небезпеку, спричиняти ризики, створювати певні перешкоди будь-кому або зменшувати джерело прибутку для учасників ринку. Підтримка проекту може виражатися в залученні коштів до його реалізації. Зацікавлені сторони виступають інвесторами природоохоронного проекту [3].

Множина зацікавлених сторін природоохоронних проектів включає такі групи стейкхолдерів:

– державні природоохоронні структури та органи місцевого самоврядування, що несуть відповідальність за стан навколишнього природного середовища (Міністерство екології та природних ресурсів, Управління охорони природного навколишнього середовища, Державна екологічна інспекція тощо);

– бізнес-структури, що зацікавлені в стабілізації бізнес-процесів і забезпеченні екологічної безпеки (підприємства різних форм власності);

– громада (жителі, громадські екологічні організації, об'єднання громадян тощо).

Кожен рівень передбачає свої підходи до реалізації проектів, спрямованих на вирішення екологічних проблем, має певні особливості в організаційній діяльності, джерелах фінансування, свій тип трудових та матеріальних ресурсів (табл. 1).

Отже, при реалізації природоохоронних проектів або програм до множини зацікавлених сторін типових проектів належать групи прямих учасників: замовник, фінансисти, консультанти, організація, що реалізує проект (програму), команди проектів, проектні менеджери, генпідрядники, науково-дослідні центри і регуляторні органи тощо. До цієї множини додається множина непрямих учасників, що здійснюють суттєвий вплив на проект: державні природоохоронні структури, органи місцевого самоврядування, населення, громадські об'єднання тощо.

Множина зацікавлених сторін (ЗС) природоохоронного проекту буде мати вигляд:

$$ЗС = (Д, Г, Б), \quad (1)$$

де Д – множина державних структур; Б – множина бізнес-структур; Г – множина громадських об'єднань.

$$Д = (d_1, d_2, d_3, \dots, d_n)$$

$$Б = (b_1, b_2, b_3, \dots, b_m)$$

$$Г = (g_1, g_2, g_3, \dots, g_q),$$

де $d_1, d_2, d_3, \dots, d_n$ – множина державних структур; $b_1, b_2, b_3, \dots, b_m$ – множина бізнес-структур;

$g_1, g_2, g_3, \dots, g_q$ – множина громадських об'єднань; n, m, q – дійсні змінні (керовані параметри).

Управління зацікавленими сторонами включає визначення зацікавлених сторін та управління ними. Управління зацікавленими сторонами екологічного проекту – це набір процесів виявлення та забезпечення цінностей, потреб і очікувань зацікавлених сторін щодо поліпшення стану довкілля, виявлення ключових зацікавлених сторін і розробку плану комунікацій з ними. Зв'язки між зацікавленими сторонами природоохоронного проекту показано на рисунку.

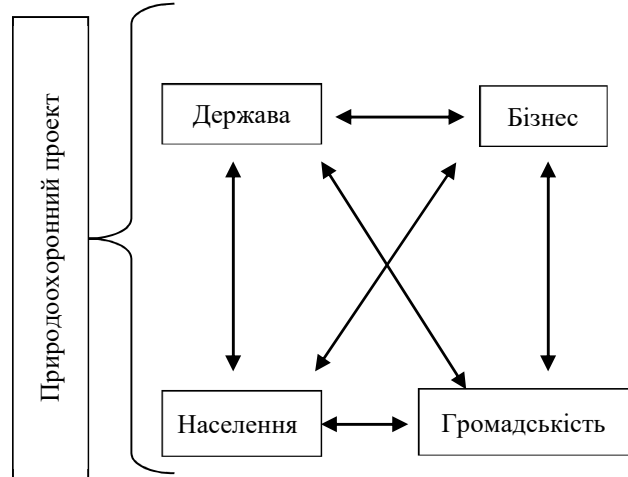


Рисунок 1 – Зв'язки між зацікавленими сторонами природоохоронного проекту

Таблиця 1 – Характеристика організацій, залучених до реалізації природоохоронних проектів

| Тип організації | Організаційна структура | Джерела фінансування | Трудові ресурси | Матеріальні ресурси | Рівень проблеми, що вирішується | Мотивація щодо вирішення проблем |
|--------------------------------------|--|--|--|--|--|---|
| Державна структура | Функціональна, лінійна або лінійно-штабна | Державний бюджет, Фонд охорони навколишнього середовища | Постійні працівники із визначеними функціональними обов'язками | Середні, визначаються бюджетом | Глобальні проблеми на національному, регіональному місцевому рівні | Середня, визначається посадовими обов'язками |
| Громадська організація чи об'єднання | Матрична або проектна | Гранти, благодійні внески, Фонд охорони навколишнього середовища | Волонтери, залучені фахівці | Мінімальні, визначаються потребами проекту | Найчастіше місцеві екологічні проблеми | Сильна, визначається рівнем екологічної свідомості та власним бажанням |
| Бізнес-структура | Функціональна, лінійна або лінійно-штабна. Можливо створення матричної або процесної | Власна діяльність | Постійні працівники, залучені фахівці | Основні та оборотні фонди підприємства | Місцеві, пов'язані з діяльністю підприємства | Слабка, визначається вимогами виконання природоохоронного законодавства |

Аналіз рисунку дає змогу виявити взаємодію всіх зацікавлених сторін в участі. Виявлення цінностей стейкхолдерів дає можливість отримати спільні інтереси в проекті, а також формування стратегії співпраці для отримання результату. Інтереси зацікавлених сторін на прикладі проекту поводження з відходами представлено в табл. 2.

Аналіз характеристик учасників екологічних проектів, поданий у табл. 2, показав, що ставлення до проекту у всіх позитивне. Для більш узгодженого аналізу взаємодії зацікавлених сторін в природоохоронних проектах створимо математичну модель.

Для конкретного проекту чи програми кожен учасник може бути представлений множиною параметрів $N = \{1, 2, \dots, n\}$, які залучені до впровадження проекту (програми). Вибір проектів здійснюється структурою, що координує програму з урахуванням думки інших стейкхолдерів – учасників проекту (програми). Кожен учасник i має свої уявлення $F_i(x)$ про ефективність проекту $F_i : \mathfrak{R}_k^+ \rightarrow \mathfrak{R}_l, i \in N$.

Тоді управління зацікавленими сторонами екологічного проекту зводиться до задачі побудови «агрегованого» критерію ефективності $F(\cdot)$ і полягає в знаходженні такого відображення $F(x) : \mathfrak{R}_k^+ \rightarrow \mathfrak{R}_l$, яке було б «максимально узгодженим» з набором переваг $F_i : \mathfrak{R}_k^+ \rightarrow \mathfrak{R}_l, i \in N$, агентів з множини N .

Наприклад для організації, яка координує екологічний проект (програму), мета, фактично, визначає напрямок руху в просторі \mathfrak{R}_k^+ , який є кращим або яка з будь-яких двох точок в цьому просторі «краще» з точки зору координуючої організації.

Мету доцільно описувати функцією $F(x)$, де $x = (x_1, x_2, \dots, x_k)$ – вектор оцінок, $F : \mathfrak{R}_k^+ \rightarrow \mathfrak{R}_l$.

Формально задача узгодження інтересів стейкхолдерів зводиться до визначення агрегованого мінімаксного сумарного критерію має вигляд: нехай задана метрика $\|\cdot\|$ і відома область можливих значень оцінок за критеріями: $x \in X$; необхідно знайти:

$$F^*(\cdot) = \arg \min_{F(\cdot)} \max_{x \in X} \sum_{i \in N} \|F(x) - F_i(x)\|,$$

де мінімум обчислюється за множиною всіляких відображень $F(\cdot) : \mathfrak{R}_k^+ \rightarrow \mathfrak{R}_l$, що задовольняють перерахованим властивостям.

Для вирішення цієї задачі можна шукати критерій ефективності у вигляді лінійної комбінації критеріїв ефективності агентів:

$$F(\alpha, x) = \sum_{i \in N} \alpha_i \cdot F_i(x),$$

де $\alpha = (\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_n), \alpha_i \geq 0, i \in N, \sum_{i \in N} \alpha_i = 1$.

Управління саме цими стейкхолдерами потребує розробки спеціалізованих підходів і методів.

Таблиця 2 – Характеристика учасників проекту поводження з відходами

| Зацікавлені сторони | Представник | Інтереси | Ставлення до проекту |
|---------------------|--------------------------------|---|----------------------|
| Держава | Київкомунсервіс (ККС) | Формування свідомості населення; досягнення 40% роздільного збору сміття; поліпшення екологічної ситуації; перехід на наступний рівень сортування відходів; повернення з полігонів сировини | + |
| | Житлово-експлуатаційна контора | Формування свідомості населення; сортування відходів 75% людьми; збільшення контейнерів для роздільного збору сміття | + |
| Бізнес | Перевізник | Збільшення об'ємів переробки 10%; зменшення кількості сміття на полігонах 20%, роздільний збір сміття 30% людьми | + |
| Громадськість | Екологічні організації | Поліпшення екологічної ситуації; формування свідомості населення; зменшення кількості полігонів | + |
| Населення | | Поліпшення екологічної ситуації; зменшення тарифів; збільшення контейнерів | + |

При визначенні цінностей стейкхолдерів в проекті, цінність деяких сторін дублюється, що означає, що деякі сторони можуть об'єднуватися для досягнення максимального ефекта. Зацікавлені сторони, цінність яких не дублюється з іншими, можуть мати «скриті цінності», що можуть перетинатися з іншими. Зацікавленими сторонами є не тільки бізнес-структури, громадські організації, органи державної влади, але і громадські активісти, суспільство та навчальні заклади. Кожна із зацікавлених сторін мала на меті отримати від цього проекту певні переваги (табл. 3).

Таблиця 3 – *Переваги співпраці зацікавлених сторін*

| Зацікавлена сторона | Переваги спільної роботи |
|------------------------------|---|
| Бізнес-структури | Через масштабність проекту, участь у такому заході дасть можливість збільшити кількість клієнтів та знайти партнерів. Покращити імідж компанії та збільшити прибуток за рахунок соціальної реклами. Виконання соціальної відповідальності |
| Громадські організації | Можливість знайти людей та кошти для реалізації власних проектів, а також можливість отримання безкоштовної реклами |
| Населення | Покращення умов життя за рахунок прибирання місць громадського відпочинку та спілкування із учасниками проекту |
| Держ. структури | Спільна робота із громадськими організаціями та приватними підприємствами, а також реклама у ЗМІ |
| Громадські активісти | Можливість подальшої співпраці, отримання роботи, а також знайомства та піар, для подальшої роботи у даній сфері |
| Навчальні заклади (студенти) | Знайомства та отримання контактів для стажувань, подальшого працевлаштування, а також інформації для реклами ВНЗ та себе особисто |

З таблиці стає зрозуміло, що кожна із зацікавлених сторін проекту, беручи у ньому участь отримує переваги, що виражаються у якісному або кількісному еквіваленті. За рахунок використання різних засобів та видів комунікацій кожен може брати активну участь у роботі проекту, але локально не бути залежним від нього та не обмежувати себе у часі.

Для бізнес-структур участь у подібних громадських ініціативах є можливістю виконання пункту про соціальну відповідальність. Не треба

забувати про інвестиційну привабливість та підвищення даного показника за рахунок участі у екологічних проектах та громадських ініціативах, оскільки такі дії забезпечують позитивну рекламу та позиціонують дану компанію як соціально та екологічно відповідальну компанію.

Для громадських організацій та активістів участь у таких масштабних заходах це передумови для розвитку своєї організаційної структури і можливості співпраці з іншими комерційними та некомерційними організаціями. Для активістів це отриманий досвід, нові знайомства, співпраця та пропозиція роботи у подальшому.

Оскільки цей проект не вимагає значних витрат власного часу (спілкування відбувається здебільшого через електронне розсилання листів, телефонні дзвінки та відеоконференції), тому і витрати часу на такий проект мінімальні. Отже, значна кількість учасників може поєднувати роботу із участю у даному заході.

Для населення цей проект є освітній, оскільки підвищує рівень екологічної свідомості громадян, допомагає практичні навички щодо монтування сміття та повторного його використання, а отже, відбувається зміна відношення до природи.

Отже, такі дії ніяк не впливають на результат проекту та бажану ціль участі для кожного із стейкхолдерів. Навпаки, розташування учасників проекту на локально незалежних рівнях зменшило кількість конфліктних ситуацій, спричинених людським фактором. Рівень ефективності зв'язків вказує на ступінь досягнення первинної цілі проекту.

Висновки

Отже, управління зацікавленими сторонами включає визначення зацікавлених сторін та управління ними. Кожен рівень передбачає свої підходи до реалізації природоохоронних проектів та має певні особливості в організаційній діяльності, джерелах фінансування тощо.

Особливості взаємодії зацікавлених сторін в природоохоронних проектах можна визначити за множиною зацікавлених сторін. Управління зацікавленими сторонами екологічного проекту зводиться до задачі побудови «агрегованого» критерію ефективності. Таким чином, математична модель аналізу взаємодії зацікавлених сторін в природоохоронних проектах дасть змогу визначити результати узгодженості інтересів стейкхолдерів. Визначення ознак основних елементів переваг проекту в наступному дослідженні допоможе розробити морфологічну матрицю елементів системи переваг від участі в екологічних заходах. На основі одержаної множини формуються «агреговані» критерії ефективності для визначенні цінностей стейкхолдерів у проекті.

Список літератури

1. Медведєва О.М. Інтеграційний механізм ефективної комунікації в проектах. : дис... докт. техн. наук : 05.13.22 «Управління проектами та програмами» / Медведєва Олена Михайлівна. – Северодонецьк : Східноукраїнський національний університет імені В.Даля, 2013. – 448 с.
2. Руденко С.В. Проектно-ориентированное управление состоянием окружающей среды в территориальных эколого-экономических системах : дис... докт. техн. наук : 05.13.22 «Управління проектами та програмами» / Руденко Сергій Васильович. – м. Одеса : Одесский национальный морской университет, 2011. – 331 с.
3. Хрутьба В.О. Методологічні основи управління екологічними проектами та програмами: дис... докт. техн. наук: 05.13.22 «Управління проектами та програмами» / Хрутьба Вікторія Олександрівна. – Київ : Національний транспортний університет, 2014. – 368 с.
4. Тихенко В.С. Система управління природоохоронними проектами в територіальних громадах. Залучення різних механізмів фінансування. / В.С. Тихенко // Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. – 2017. – Випуск 3 (08). – С. 229–232.
5. Романів Т.В. Моделі та методи управління комунікаційними бар'єрами в складних проектах на основі ціннісноорієнтованого підходу: дис... канд. техн. наук: 05.13.22 «Управління проектами та програмами» / Романів Тетяна Віталіївна. – Харків : Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова, 2015. – 176 с.
6. Корженко А.А. Анализ распространения коммуникации в социальных сетях: модель Шеннона-Уивера и модель де флера / А.А. Корженко, В.В. Петрушечкина // Тезы доклада Международной научно-практической конференции «Ценности и интересы современного общества» (2014 г.). – Москва, 2014 – С. 86-91.
7. Винер Н. Информация, язык и общество [Текст] / Н. Винер. – М.: Наука. Кибернетика, 1983. – С.236-248.
8. Гавра Д. П. Основы теории коммуникации. 1-е изд. [Текст] / Д. П.Гавра. – СПб.: Питер, 2011. – 288 с.
9. Хрутьба В.О. Основи управління проектами і програмами поводження з відходами в транспортно-дорожньому комплексі [Текст] / В.О. Хрутьба // Монографія. – К.: 2013 – 192 с.
10. Інформація про використання коштів Державного бюджету України Міністерством екології та природних ресурсів України у 2017 році [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <https://menr.gov.ua/news/32157.html>
11. ISO 21500:2012. Guidance on project management [Електронний ресурс]: – Режим доступу: http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=50003.

Стаття надійшла до редколегії 12.12.2018

Морозов Виктор Владимирович

Кандидат технических наук, профессор, заведующий кафедрой технологий управления факультета информационных технологий, orcid.org/0000-0001-7946-0832

Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Киев

Хрутьба Юлия Сергеевна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры транспортного права и логистики, orcid.org/0000-0002-3419-8364,

Национальный транспортный университет, Киев

Хрутьба Андрей Сергеевич

Аспирант кафедры технологий управления факультета информационных технологий, orcid.org/0000-0003-2456-8437

Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Киев

ОСОБЕННОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН В ПРИРОДООХРАННЫХ ПРОЕКТАХ

Аннотация. Трансформация Украины в новое Европейское пространство, увеличение требований к уровню и качеству проектного подхода при решении проблем охраны окружающей природной среды предопределяет использование эффективных коммуникаций на всех этапах реализации проекта. Поддержка ЕС поступает в форме поддержки бюджета, грантов, приграничного сотрудничества и кредитов, а также в форме программ поддержки образования и общин. Сегодня в Украине реализуется более 250 различных проектов ЕС. Анализ заинтересованных сторон – одна из частей модели анализа ситуации реализации проектов. При этом новизна исследований может быть определена особенностями взаимодействия заинтересованных сторон, именно в природоохранных проектах. В исследовании рассмотрены особенности отражения привлеченных заинтересованных сторон к реализации природоохранных проектов. Показаны тесные взаимосвязи между заинтересованными сторонами природоохранного проекта. Определено, что наиболее целесообразно выбрать критерий эффективности в виде линейной комбинации критериев эффективности агентов при согласовании интересов стейкхолдеров. Результаты согласованности интересов стейкхолдеров позволяют определить признаки основных элементов преимуществ проекта, позволяют разработать морфологическую матрицу элементов системы преимуществ от участия в экологических мероприятиях.

Ключевые слова: заинтересованные стороны; стейкхолдеры; природоохранные проекты; природоохранная деятельность; бизнес-структура; общественность

Morozov Victor Volodimirovich

Ph.D., orcid.org/0000-0001-7946-0832

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv

Khrutba Yuliya Sergiivna

Ph.D., orcid.org/0000-0002-3419-8364

National Transport University, Kyiv

Khrutba Andrii Sergiyovych

Graduate student, orcid.org/0000-0003-2456-8437

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv

FEATURES OF INTERVENTIONS OF STAKEHOLDERS IN NATURE-PROTECT PROJECTS

Abstract. *The transformation of Ukraine into the new European space, the growth of the requirements for the level and quality of the project approach in addressing the environmental problems, results in the use of effective communications at all stages of the project implementation. EU support comes in the form of budget support, grants, cross-border co-operation and loans, as well as in the form of education and community support programs. More than 250 different EU projects are currently being implemented in Ukraine. Stakeholder analysis is one part of the analysis of the project implementation situation. At the same time, the novelty of research can be determined by the peculiarities of the interaction of interested parties, namely in environmental projects. The research deals with the features of the reflection of interested stakeholders in the implementation of environmental projects. The close relationship between the stakeholders of the environmental project is shown. It is determined that the most expedient choice of the efficiency criterion in the form of a linear combination of criteria for the effectiveness of agents during the coordination of the interests of stakeholders. The results of the consistency of interests of stakeholders will allow the identification of the feature of the main elements of the project's benefits, which will allow developing the morphological matrix of elements of the system of benefits from participation in environmental measures.*

Keywords: *Stakeholders; stakeholders; environmental projects; environmental activities; business structure; publicity*

References

1. Myedvyedyeva, O.M. (2013). *Integration mechanism of eflector communication in the projects. [Management of projects and porgrams]. DSc. thesis. Severodonetsk [in Ukrainian].*
2. Rudenko S.V. (2011). *Project-oriented management o environment conditions in regional ecology-economical systems.. [Management of projects and porgrams]. DSc thesis. Odessa [in Ukrainian].*
3. Khrutba, V.O. (2014). *Methodological backgrounds of management of ecological projects and programs. [Management of projects and porgrams]. DSc thesis. Kyiv. [in Ukrainian].*
4. Tyxenko, V.S. (2017). *Management system of environmental projects in regional societies. Involving of different mechanizms of financing. East Europe: Ekonomic, bisiness and management, 3 (08), 229–232. [in Ukrainian].*
5. Romaniv, T.V. (2015). *Models and methods of management of communication barriers in complex projects basing on aim-oriented approach. [Management of projects and porgrams]. PhD thesis. Kharkiv. [in Ukrainian].*
6. Korzhenko, A.A. (2014). *Analisy of distribution of communications in social nets: model Shennona-Uyvera and model de fler / A.A. Korzhenko, V.V. Petrushechkyna // Proc. Intern. Scientific-practical conf. «Cennosty i interesy sovremennogo obshhestva». Moscow, pp. 86-91. [in Russian].*
7. Vyner, N. (1983). *Information, language nd society. Moscow, 236-248. [in Russian].*
8. Gavra, D.P. (2011). *Basis of communication theory. 1-st ed. SPb.: Pyter, 288. [in Russian].*
9. Khrutba, V.O. (2013) *Basement of management of projects and programs of waste treatment in road complex. Monograph. K. 192. [in Ukrainian].*
10. *Information on use of fonds of State Budjet of Ukraine by Ministry of Ecology and nature sources in 2017. [Elektronnyj resurs]: Access mode: <https://menr.gov.ua/news/32157.html>[in Ukrainian].*
11. ISO 21500:2012. *Guidance on project management [Electricnic source]: Access mode: http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=50003. [in Ukrainian].*

Посилання на публікацію

- APA Khrutba, Y., Morozov, V., & Khrutba, A., (2019). *Features of interventions of stakeholders in nature-protect projects. Management of Development of Complex Systems, 37, 32 – 39 [in Ukrainian], [dx.doi.org/10.6084/m9.figshare.9783164](https://doi.org/10.6084/m9.figshare.9783164).*
- ДСТУ Хрутьба Ю.С. Особливості взаємодії зацікавлених сторін у природоохоронних проектах [Текст] / Ю.С. Хрутьба, В.В. Морозов, А.С. Хрутьба // Управління розвитком складних систем. – 2019. – № 37. – С. 32 – 39, [dx.doi.org/10.6084/m9.figshare.9783164](https://doi.org/10.6084/m9.figshare.9783164).