

Управління ризиками цінності стейкхолдерів проєктів компанії

Сергій Качков

*здобувач освітньо-наукової програми «Менеджмент»,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: kachkov.s@ukr.net,
e-mail: kachkoso@krok.edu.ua,
ORCID: 0009-0005-8654-7537*

Віктор Алькема

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: alketa@krok.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-5997-7076*

Актуальність теми. В сучасному світі проєктно-орієнтовані організації, які працюють з різноманітними проєктами, постійно стикаються з унікальними ризиками, які несуть загрози безпеці забезпеченню цінностей стейкхолдерів проєктів компанії.

Для ефективного управління даними ризиками в проєктно-орієнтованій організації використовують різні стратегії: аналіз ризиків, розробка планів мінімізації ризиків, управління змінами, комунікація та співпраця, застосування відомих найкращих практик. Ці стратегії забезпечують успішне виконання проєктів, запобігають втратам цінностей стейкхолдерів.

Автори дослідження стверджують [1], що «...стейкхолдери проєкту мають власні очікування, які в процесі реалізації проєкту імплементуються у вигляді набутої цінності... Однак, додаткові ступені свободи (цінність, стейкхолдери, очікування, додана цінність) веде за собою появу нових ризиків...».

За словами авторів роботи [2], саме «...збалансоване і інтегроване управління передбачає, щоб усі цінності усіх зацікавлених сторін проєкту були отримані ними в обсязі і якості, попередньо визначених під час узгодження і гармонізації цінностей стейкхолдерів на фазі ініціалізації проєкту», то б то успішність проєктів вимірюється ступенем задоволеності очікувань стейкхолдерів від проєкту.

В роботі [3] відмічено, що «...поведінка стейкхолдерів визначається їхніми відносно стабільними в часі інтересами...найкращих результатів в управлінні ... можна досягти завдяки взаємодії між зацікавленими сторонами, при цьому створюючи цінність для всіх стейкхолдерів, а не лише для інвесторів».

Сучасні, більш складні, проєкти вимагають співпраці з широким спектром стейкхолдерів (замовники, клієнти, учасники команди проєкту, постачальники, та інші), тому імовірність конфліктів та непорозумінь збільшується, різні погляди на потреби та очікування можуть призвести до виникнення ризиків, виток інформації може стати джерелом серйозних загроз. Отже, багатогранність та різноманіття, складність та багатовекторність проєктів компаній створює умови загроз забезпеченню цінностей стейкхолдерів, через недосконалу комунікацію,

невдало сформовану проєктну команду, нечесну конкуренцію, зміни цінностей, втрата інвестора, змін в законодавчій базі, форс-мажор та ін.

Для успішного управління проєктами компанії необхідно систематично визначати цінності стейкхолдерів, враховуючи їх потреби та очікування, що, в свою чергу, сприятиме зниженню імовірності ризиків та забезпечить досягнення бажаних результатів.

Мета дослідження. Метою дослідження є аналіз особливостей управління ризиками, які несуть загрози забезпеченню цінностей стейкхолдерів проєктів компанії.

Для досягнення встановленої мети в роботі були вирішені наступні завдання:

- проведено бібліографічний аналіз наукових джерел щодо сутності цінності стейкхолдерів проєкту;
- виявлені чинники, які несуть загрози забезпеченню цінностей стейкхолдерів проєктів компанії;
- визначені ключові етапи управління ризиками цінності стейкхолдерів проєктів компанії.

Об'єктом дослідження є процеси управління ризиками, які несуть загрози забезпеченню цінностей стейкхолдерів проєктів компанії.

Предмет дослідження є теоретико-методичні та науково-практичні аспекти управління ризиками, які несуть загрози забезпеченню цінностей стейкхолдерів проєктів компанії.

Етапи та результати. Перший етап дослідження присвячений бібліографічному аналізу наукових джерел щодо сутності цінності стейкхолдерів проєкту. Відзначено, що аналіз цінностей, потреб, очікувань та інтересів різних стейкхолдерів по відношенню до проєкту допомагає визначити наступне: які аспекти проєкту є для них найбільш важливими; який їх «внесок» в імовірність настання ризиків та можливості проєкту.

Для аналізу цінностей стейкхолдерів, як важливого інструментарію ризик-менеджменту, літературні джерела пропонують ряд кроків. На першому кроці ідентифікують всіх стейкхолдерів, зацікавлених в проєкті, або які можуть впливати на результат. При визначенні стейкхолдерів застосовуються матричні моделі (влада/інтереси, влада/вплив, вплив/дії тощо) [4].

Наступний крок передбачає збір інформації щодо потреб, очікувань, цінності та інтересів стейкхолдерів, застосовуючи різні методи збору інформації. Отримана інформація піддається подальшому аналізу задля зрозуміння ключових цінностей стейкхолдерів та виявленню «конфліктних» з можливістю їх збалансування.

Невід'ємним кроком є ефективна взаємодія із стейкхолдерами та залучення їх до процесу прийняття рішень, що створює умови уникнення конфліктів та забезпечення підтримки проєкту всіма стейкхолдерами.

Наступний етап дослідження пов'язаний з ідентифікацією чинників, які несуть загрози небезпеки забезпеченню цінностей стейкхолдерів проєктів

компанії. Визначено, що найбільш розповсюдженими ризиками [5], особливо для цінностей стейкхолдерів є:

- технологічні ризики, які виникають внаслідок несвоєчасного реагування на новітні технологічні зміни або, як результат прийняття невдалого технологічного рішення (застарілі системи призводять до небезпеки баз даних або недосягнення очікуваних рівнів продуктивності);

- фінансові ризики, як наслідок несприятливих економічних умов, незапланованих витрати або фінансових втрат (неспроможність зберегти бюджет проєкту може викликати незадоволення акціонерів або інвесторів);

- організаційні ризики є результатом некомпетентного управління, внутрішніх конфліктів або неефективної комунікації в компанії (погіршення відносин зі стейкхолдерами проєкту);

- конкурентний тиск пов'язаний із зміни в конкурентному середовищі через появу нових конкурентів або змін в стратегії відомих учасників ринку (можливі зміни цінності стейкхолдерів та адаптація проєкту до нових реалій);

- тривалість проєкту може призвести до зміни цінностей та очікувань стейкхолдерів у часі, тому необхідним є постійний моніторинг та взаємодія зі стейкхолдерами;

- юридичні ризики, як результат зміни законодавства, політичні кризи;

- форс-мажорні явища можуть негативно впливати на успішність проєкту, викликаючи тим самим загрози для цінностей стейкхолдерів.

Дані загрози потребують застосування певних управлінських рішень задля забезпечення задоволеності стейкхолдерів проєктів компанії, тому завершальний етап дослідження присвячений визначенню ключових етапів управління ризиками цінності стейкхолдерів проєктів компанії.

У відповідності до ризик-менеджменту, ключовими етапами управління цими ризиками є [6, 7]:

- ідентифікація ризиків передбачає визначення потенційних загроз для цінностей стейкхолдерів;

- оцінка ризиків дозволяє спрогнозувати імовірність виникнення кожного ризику, провести кількісний та якісний аналіз, визначити ступінь впливу ризику на проєкт;

- стратегія управління ризиками включає розробку та впровадження стратегій, планів, заходів щодо запобігання, мінімізації ризиків;

- моніторинг та контроль передбачає постійне відстеження ризиків, корегування заходів в разі виникнення змін у ситуації або появи нових ризиків;

- комунікація та звітність є невід'ємною складовою щодо управління ризиками, стратегій управління ними та результатів прийняття управлінських рішень;

- оцінка результатів надає інформацію відносно ефективності запроваджених заходів з управління ризиками та досягнення цілей проєкту чи організації.

В умовах турбулентності та невизначеності ефективно управління ризиками цінностей стейкхолдерів є ключовим чинником успішності проєкту, забезпечуючи

високу якість реалізації проєкту, збереження довіри стейкхолдерів, досягнення стратегічних цілей компанії та конкурентної переваги на ринку.

Висновок. Ризик-менеджмент є важливою складовою в управлінні компанії, особливо в сучасних умовах постійних змін та активного розвитку цифрових технологій. Аналіз наукових робіт та періодичних джерел дозволяє зробити наступні висновки:

Головним акцентом для опису стейкхолдерів проєкту вважають категорію «цінність».

Загрози забезпечення цінностей стейкхолдерів мають певні чинники.

Інструментарій управління ризиками цінності стейкхолдерів проєктів компанії дозволяє:

1. Своєчасно виявити потенційні загрози та розробити стратегії щодо запобігання та/або мінімізації наслідків ризиків.
2. Забезпечити систематичний механізм моніторингу та контролю за ризиками протягом усього життєвого циклу проєкту, з можливістю корекції протиризикових заходів в залежності від ситуації.
3. Забезпечує успішну співпрацю, відкритість та ефективний комунікаційний процес з усіма стейкхолдерами.

Ключові слова: стейкхолдери, цінність, управління ризиками, проєкти.

Список використаних джерел

1. Сеек, А.М., Тесленко, П.О., & Бєлова, О.І. (2019). Ціннісно-орієнтований підхід управління проєктами як джерело виникнення ризиків. *Вчені записки Університету «КРОК», ((3) 55), 128–133.* URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-55-128-133>
2. Лукашенко В.М., Лепський В.В. Принципи інтегрованого управління загрозами забезпеченню цінностей стейкхолдерів проєктно-орієнтованих медичних закладів. *Управління розвитком складних систем. Київ : КНУБА, 2017. № 32. С. 42 – 49.*
3. Возний О.М, Борисова Н.І. Ціннісно-орієнтоване управління проєктами альтернативної енергетики. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проєктами. Харків : НТУ «ХПІ», 2017. № 2 (1224). С. 72–78.*
4. Лепський В.В. Ідентифікація цінностей стейкхолдерів проєктів проєктно-орієнтованого медичного закладу. *Вісник ЧДТУ. Черкаси: ЧДТУ, 2017. №3. С. 44-51.*
5. Кісільов О.І., Качков С.О. Сутність інтегрованого управління проєктами та операційними ризиками в організації. *Управління розвитком складних систем. Київ: КНУБА, 2023. No 55. С. 46 – 54. DOI: 10.32347/2412-9933.2023.55.46-54.*
6. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Seventh Edition. USA: PMI, 2021. 250 с.*
7. *IEC/ISO 31010:2019 Risk management – Risk assessment techniques.* URL: <https://www.iso.org/ru/standard/72140.html>