

АНОТАЦІЯ

Запривода А. А. Стратегічний аудит інноваційних проектів розвитку організацій в умовах невизначеності. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ, 2020.

У дисертаційній роботі вирішується проблема створення ефективних моделей, методів та засобів стратегічного аудиту проектів та програм розвитку організацій в умовах невизначеності. Глобальні тренди розвитку організацій доводять що світ трансформується з пришвидшенням. Життєвий цикл знань, та технологій управління складними проектами та програмами суттєво скорочується. Технічна та технологічна складність проектів розвитку організацій збільшується за рахунок інновацій. Ці тренди формують суттєві виклики у розвитку систем управління проектами та програмами. Особливо це стосується проектів та програм в умовах невизначеності очікування глобальної кризи. Сьогодні застосування перевіреної передової практики (бенчмаркінг) більше не є способом просування вперед. Формування бачення, цілей та стратегії реалізації проектів розвитку організацій заздалегідь робить наші дії жорсткими, а не гнучкими. Коли створення проекту або програми починається з того, щоб зосередитися на тому, що є цінним для наших клієнтів, нам достатньо використати кращу практику. Але складність та інноваційна направленість проектів розвитку організацій формує ряд викликів. Одна з відповідей на ці виклики - це ощадливо-гнучка робота, щодо управління проектами та програмами розвитку організацій. Команди управління проектами вчаться розрізняти те, що є цінним і що не має значення, це шлях, який пройдений десятиліттями поспіль методологій управління. У ряді проектів зроблені перші кроки у впровадженні необхідного ощадливо/гнучкого переходу, який підтримує сталість розвитку та адаптивність до турбулентних змін середовища. В умовах сучасних

деструктивних економічних відносин у світовому співтоваристві проблема вибору стратегії проектів як драйверів розвитку організацій є життєво важливою. Одним з ключових підходів до розвитку ЕС є перехід до циркулярної економіки з максимальною утилізацією, як відходів виробництва та проектів, так і утилізацією продуктів проектів після завершення життєвих циклів продуктів. Труднощі розробки адекватної стратегії для впровадження проектів розвитку організацій відкривають перед аудиторською діяльністю стратегій нові шляхи якісних змін. Сьогодні на перший план аудиту проектів та програм в умовах турбуленцій виходить питання оцінки когнітивної готовності команд менеджерів до успішного впровадження проектів. Особливо це проявляється у період «інфодемії» яка супроводжує пандемію коронавіруса та глобальну рецесію. Такі глобальні зовнішні виклики суттєво підвищують невизначеність оточення та впливають на процеси формування стратегії й її аудиту.

Сьогодні чітко побудована стратегія реалізації проектів розвитку організацій є визначальним фактором успіху. При цьому стратегія інтегрує команди управління проектами з організаційної місією і баченням замовника та інших ключових зацікавлених сторін, забезпечує поточну діяльність проекту розвитку для формування підходу до управління, визначає, оцінює і аналізує критичні фактори успіху проектів та визначає, оцінює і аналізує ключові показники ефективності реалізації проектів.

Стратегічний аудит - це перевірка і оцінка якості роботи підрозділів організації, проекту або програми в яких ведеться стратегічне управління. Такий аудит може бути або всеосяжним, тобто зачіпати етапи процесу стратегічного управління, або спрямованим - зачіпати лише частину процесів. Стратегічний аудит це експертиза процесу досягнення цілей проектів розвитку організацій в умовах невизначеності. При проведенні стратегічного аудиту аудитор оцінює результати проведеного в організації стратегічного аналізу, здійснений стратегічний вибір і реалізацію стратегії, а також контроль за її реалізацією. При цьому якісні показники цілепокладання

та ціледосягнення стають домінуючими, особливо на рівнях аудиту ефективності та стратегічного аудиту. Це вимагає розробки відповідних методів і підходів при проведенні аудиту.

Стратегічний аудит проектів виявляє ступінь зв'язку політики зі специфікою проекту і зовнішніми умовами його реалізації. Кожна з частин стратегічного аудиту базується на відповідній галузі стратегічного обліку і стратегічного аналізу, все це зливається в сукупності в обліково-аналітичне забезпечення прийняття стратегічних рішень, які в поєднанні зі стратегією розвитку проекту підлягають стратегічного аудиту [63, 81].

В умовах економічної кризи проблема успішного впровадження проектів може бути вирішена шляхом формування обґрунтованої стратегії розвитку організації, яка впроваджує проект, і проведення заходів, спрямованих на досягнення цілей проекту. У зв'язку з цим для підвищення ступеня обґрунтованості стратегічного управління важливе значення має стратегічний аудит, який передбачає формування повної інформації про майбутній розвиток організації під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів.

Загальний вектор розвитку стратегічного аудиту з моменту його виникнення до теперішнього часу припускав виконання аудиторами лише певних техніко-тактичних процедур, спрямованих на підтвердження достовірності звітних даних, що використовуються для короткострокових управлінських рішень різними групами стейкхолдерів. В аудиторських висновках була відсутня інформація, необхідна для досягнення довгострокових цілей економічного суб'єкта і стимулююча діалектику якісного розвитку фінансово-економічного стану проекту.

Допомога проекту розвитку організації у сформованій стратегії з подальшим аудиторським контролем за її виконанням дозволять оперативно реагувати на постійно мінливий вплив зовнішніх і внутрішніх факторів і тим самим домогтися стабільного розвитку організацій, що працюють в умовах турбулентності.

Таким чином, аудит стратегії розвитку організації в сучасних умовах набуває важливого значення, а проблеми визначення його цілей, структури і моделей та методів є актуальними.

Метою дослідження є вивчення змісту та процесів проведення стратегічного аудиту як напряму аудиторської діяльності проектів розвитку організацій в умовах невизначеності внутрішнього та зовнішнього оточення.

Для досягнення поставленої мети автором вирішені наступні задачі. Визначено взаємозв'язок понять "стратегія розвитку організації" і "стратегічний аудит проектів та програм". Обґрунтовані підходи до аудиторської оцінки здатності реагування системи управління проектами на фактори невизначеності, зміни зовнішнього середовища і ступеня адекватності організаційно-економічних елементів системи управління, що забезпечують досягнення стратегічних цілей.

Об'єктом дослідження є – системи стратегічного аудиту проектів та програм в умовах невизначеності та критичних впливів зовнішнього середовища.

Предметом дослідження виступають антикризові управлінські інструменти, структури і механізми, що забезпечують сталий розвиток міжнародної компанії з урахуванням міграції цінностей і динаміки оточення.

Автор в процесі досліджень використав наступні методи. При визначенні мети, задач і проблем. При створення моделей та методів стратегічного аудиту проектів та програм в умовах невизначеності використовувалися методи теорії систем, системного аналізу, ризиків та управління проектами, портфелями проектів та програмами. При проведенні теоретичних досліджень використовувалися методи логічного та порівняльного аналізу, математичного моделювання, теорії ймовірності.

Роботу виконано на кафедрі управління проектами Київського національного університету будівництва і архітектури. Дисертація відповідає тематичному спрямуванню науково-дослідної роботи кафедри управління проектами «Управління проектами розвитку інформаційних ресурсів і

технологій проектно-орієнтованих підприємств» (державний реєстраційний номер №6117U000942).

Практична реалізація розроблених у цій дисертаційній роботі моделей, методів і алгоритмів показала їх результативність і ефективність, що підтверджене відповідними довідками щодо впровадження результатів цієї дисертаційної роботи – у Київському національному університеті будівництва і архітектури та Астана ІТ університеті, Казахстан, Нур-Султан в аудиті стратегій розвитку та в учбовому процесі.

Ключові слова: стратегічний аудит, управління інноваційними проектами, розвиток організацій, зацікавлені сторони, компетентність.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях:

1. Бушуєв С.Д., Козир Б.Ю., Запривода А.А. Стратегічний аудит проектів та програм. Управління розвитком складних систем. – Київ, КНУБА, 2019. - № 38, с.20-28. *Фахове видання категорії Б.*

Особистий внесок: модель стратегій аудиту проектів та програм на основі застосування стандарту IPMA Delta.

2. Бушуєв С. Д., Козир Б. Ю., Запривода А.А. Нелінійні стратегії в управлінні інфраструктурними програмами. Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості. 2019. № 4 (10). С. 14–23. *Фахове видання категорії Б.*

Особистий внесок: модель нелінійних стратегій впровадження проектів та програм.

3. Бушуєв С. Д., Запривода А.А. Стратегічний аудит проектів та програм. Технологічний аудит та резерви виробництва № 2/2(46), 2019. *Фахове видання категорії Б.*

Особистий внесок: модель стратегічного аудиту інноваційних проектів на основі застосування стандартів IPMA.

4. Бушуєв Д.А., Козир Б.Ю., Запривода А.А. Когнітивна готовність команд менеджерів проектів. Управління розвитком складних систем. – Київ, КНУБА, 2019. - № 39. *Фахове видання категорії Б.*

Особистий внесок: модель факторів когнітивної готовності менеджерів проектів та програм.

5. Запривода, А.А. Профілювання стратегії розвитку в управлінні інфраструктурними проектами /Б.Ю. Козир, А.А. Запривода // Управління розвитком складних систем. – 2019. – № 40. – С. 51 – 59. *Фах. видання кат. Б. Авторкою запропонована модель формування стратегії інфраструктурного проекту.*

Статті у періодичних зарубіжних виданнях:

6. Bushuyev, S., Bushuiev, D., Zaprivoda, A., Babayev, J., Elmas, Ç. Emotional infection of management infrastructure projects based on the agile transformation. (2020) CEUR Workshop Proceedings, vol. 2565, CEUR-WS, ISSN: 16130073, Pp. 1 – 12. *Scopus.*

Запропонована модель емоціонального інфікування команд менеджерів інфраструктурних проектів з трансформацією на основі гнучкого підходу.

Статті у зарубіжних виданнях:

7. Бушуева Н.С., Козырь Б.Ю., Запривода А.А. Многоуровневое гибридное управление инфраструктурными программами. Scientific Journal of Astana IT University, Выпуск 2, 2020.-С. 71–86. *Зарубіжне видання*
Авторкою розроблена модель багаторівневого гібридного управління інфраструктурними програмами.

Друковані праці наукових конференцій:

8. N. Rusan, B. Kozyr, S. Bushuyev, A. Zapryvoda. Role of Empathy, Emotional Intelligence, Transformational Leadership of the Project Success, CSIT Lviv 2019, *Scopus*

Особистий внесок: модель факторів емпатії, емоційного інтелекту та трансформаційного лідерства у забезпеченні успіху проектів

9. N. Rusan, B. Kozyr, S. Bushuyev, A. Zapryvoda. Role of Empathy, Emotional Intelligence, Transformational Leadership of the Project Success, Dortmund International 2019, 1-12 p. Research papers.

Особистий внесок модель факторів емоційного інтелекту та трансформаційного лідерства у забезпеченні успіху проектів

10. Bushuyev S, Kozyr B., Zapryvoda A. Strategic audit of infrastructure projects and programs. CSIT, Lviv, 2019. *Scopus*.

Розроблена модель проведення стратегічного аудиту проектів та програм

11. Bushuyev S, Kozyr B., Zapryvoda A. Emotional Infection of Management Infrastructure Projects, Lviv 2020. *Scopus*.

Запропонована модель емоційного інфікування команд менеджерів проектів

12. Заприво́да А.А. Управління проектами розвитку фінансових організацій в умовах очікування глобальної кризи. Шоста міжнародна науково-практична конференція. Управління розвитком технологій Тема: Інформаційні технології розвитку змісту освіти. 2019 р., с. 52-53.

13. Заприво́да А.А. Управління проектами розвитку фінансових організацій в умовах очікування глобальної кризи. Тези доповідей XVI Міжнародної конференції «Управління проектами в розвитку суспільства». Управління проектами в умовах очікування глобальних змін. Київ, 2019 р., с.111-112.

14. A. Zapryvoda, Profiling strategy of infructure projects // Тези доповідей XVII Міжнародної конференції «Управління проектами в розвитку суспільства». Київ, 2020 р., С. 35 – 39.

15. Bushuyev S., Kozyr B., Zapryvoda A. Conversion of knowledge systems in project management. Тези доповідей XVI Міжнародної науково-практичної конференції «Управління проектами: стан та перспективи», 8-11 вересня 2020 р. Миколаїв, 2020 р., с. 153 – 155.

ABSTRACT

Zavryvoda A.A. Strategic audit of innovative projects of organizational development in uncertainty. - Qualification science work exercising rights as manuscript.

Thesis for a PhD degree on speciality 073 – “Management”. – Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv, 2020.

The dissertation deals with the problem of creating effective models, methods and tools for strategic auditing of projects and programs of organizational development under uncertainty. Global trends in the development of organizations are proving that the world is transforming at an accelerated pace. The lifecycle of knowledge and technology for managing complex projects and programs is greatly reduced. The technical and technological complexity of organizational development projects is enhanced by innovation. These trends pose significant challenges in the development of project and program management systems. This is especially true of projects and programs in the face of uncertainty about the anticipation of the global crisis. Today, proven best practice (benchmarking) is no longer a way of moving forward. Forming the vision, goals and strategy of implementing organizational development projects in advance makes our actions rigid, not flexible. When creating a project or program begins with a focus on what is valuable to our clients, we need to take advantage of best practices. But the complexity and innovation of organizational development projects poses a number of challenges. One of the answers to these challenges is a cost-effective job of managing organizations' projects and programs. Project management teams are learning to distinguish between what is valuable and what is not important is a path that has been passed for decades in a row by management methodologies. A number of projects have taken the first steps in implementing the necessary economical / flexible transition that supports sustainability and adaptability to turbulent environmental changes. In today's world of destructive economic relations, the challenge of choosing a project strategy as a driver for organizational development is vital in the world community. One of the key approaches to the

development of the EU is the transition to a circular economy with maximum utilization of both production and project waste, and the disposal of project products after the completion of product life cycles. The difficulties of developing an adequate strategy for implementing organizational development projects open up new ways of qualitative change for auditing strategies. Today, the issue of assessing the cognitive readiness of management teams for successful project implementation comes to the forefront of auditing projects and programs in turbulent conditions. This will be especially evident in the period of the «infodemia» that accompanies the coronavirus pandemic and the global recession. Such global external challenges significantly increase the uncertainty of the environment and affect the processes of strategy formulation and audit.

Today, a well-defined strategy for implementing organizational development projects is a determining factor for success. In doing so, the strategy integrates project management teams with the organizational mission and vision of the customer and other key stakeholders, provides ongoing development project activity to formulate a management approach, identifies, evaluates, and analyzes critical project success factors and identifies, evaluates, and analyzes key project performance indicators .

Strategic audit is the review and evaluation of the quality of work of units of the organization, project or program in which strategic management is conducted. Such an audit can either be comprehensive, ie affect the steps of the strategic management process, or targeted - affect only part of the process. Strategic audit is an examination of the process of achieving the goals of an organization's development projects under uncertainty. During the strategic audit, the auditor evaluates the results of the strategic analysis conducted in the organization, the strategic choice and implementation of the strategy, as well as the control over its implementation. In doing so, quality targeting and goal-setting are becoming dominant, especially at the performance audit and strategic audit levels. This requires the development of appropriate audit methods and approaches.

The strategic audit of projects reveals the degree of connection of the policy

with the specifics of the project and the external conditions of its implementation. Each part of the strategic audit is based on the relevant area of strategic accounting and strategic analysis, all of which merge into accounting and analytical support for making strategic decisions that, in combination with the project development strategy, are subject to strategic audit.

In times of economic crisis, the problem of successful project implementation can be solved by formulating a sound strategy for the development of the organization implementing the project and carrying out activities aimed at achieving the project goals. In this regard, strategic audit is important to enhance the soundness of strategic management, which involves the formation of complete information about the future development of the organization under the influence of internal and external factors.

The general vector of strategic audit development since its inception to date has suggested that auditors perform only certain technical and tactical procedures aimed at verifying the reliability of the reporting data used for short-term management decisions by different stakeholder groups. The audit findings lacked the information necessary to achieve the long-term goals of the economic entity and stimulate the dialectic of qualitative development of the financial and economic condition of the project.

Assistance to the project of organization development in the formed strategy with the subsequent audit control over its implementation will allow to respond promptly to the constantly changing influence of external and internal factors and thereby to achieve stable development of organizations operating in turbulent conditions. Thus, the audit of the development strategy of the organization in modern conditions is important, and the problems of defining its goals, structure and models and methods are relevant.

The purpose of the study is to study the content and processes of strategic audit as a direction of audit activity of development projects of organizations in conditions of uncertainty of internal and external environment.

To achieve this goal the author has solved the following problems. The

relationship between the concepts of "organizational development strategy" and "strategic audit of projects and programs" is defined. Approaches to the audit assessment of the ability of the project management system to respond to uncertainties, changes in the external environment and the degree of adequacy of the organizational and economic elements of the management system ensuring the achievement of strategic goals are substantiated.

The object of the study is - systems of strategic audit of projects and programs in the conditions of uncertainty and critical environmental influences. The subject of the study is anti-crisis management tools, structures and mechanisms that ensure the sustainable development of an international company, taking into account the migration of values and the dynamics of the environment.

The author used the following methods in the research process. When defining goals, objectives and problems. When creating models and methods for strategic auditing of projects and programs under uncertainty, the methods of systems theory, system analysis, risk management and project management, project portfolios and programs were used. In the course of theoretical studies, methods of logical and comparative analysis, mathematical modeling, probability theory were used.

The work was performed at the project management department of the Kyiv National University of Civil Engineering and Architecture. The dissertation corresponds to the thematic direction of research work of the department of project management "Management of projects of development of information resources and technologies of project-oriented enterprises" (state registration number 6117U000942).

The practical implementation of the models, methods and algorithms developed in this dissertation showed their effectiveness and efficiency, which is confirmed by the relevant references for the implementation of the results of this dissertation - in the Astana IT University and Kyiv National University of Civil Engineering and Architecture in the audit development program and educational process.