

РОЗДІЛ 4

ІНТЕГРАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ЗАСТОСУВАННЯ ГЕНДЕРНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ТА ПРОГРАМАМИ

4.1. Інтеграція гендерно-сенситивних параметрів у проектах гендерно-орієнтованого бюджетування в Україні (2012–2017)

Гендерне бюджетування (Gender Responsible Budgeting, GRB), як інструмент для здійснення справедливого розподілу бюджетних коштів, ґрунтується на принципах складання бюджету не для «середньостатистичної людини», а для членів громади з особливими потребами, обумовленими їх статево-віковими соціальними ролями [218, р. 5]. Застосування гендерного підходу у процесах бюджетування дозволяє використовувати фінансові ресурси таким чином, щоб зменшувати існуючі гендерні розриви (GGGI) у соціально-економічному розвитку громади, а також формувати соціо-простори, вільні від гендерної дискримінації.

Важливо зазначити, що GRB-методика розглядається як «рекомендації загального характеру» [7, с. 10] з широким діапазоном інструментів для використання у різних контекстах (програмах сталого розвитку, де існують гендерні розриви). Слідуючі логіці проектного менеджменту, звертається увага і на широкий діапазон можливих результатів (цінностей) GRB-проектів. Саме тому запропоновано оцінити українські GRB-проектів із використанням матриці інтеграції гендерно-сенситивних вимог до змісту проекту.

Процеси гендерного бюджетування реалізуються у три етапи: гендерний аналіз бюджету; реструктуризація бюджету на основі гендерного аналізу; облік гендерного контексту в бюджетних процесах [218, р. 16], і можуть бути інтегровані у загальний життєвий цикл проекту (рис. 4.1).



Рис. 4.1. Етапи гендерного бюджетування у життєвому циклі проекту

Гендерний аналіз бюджету має бути зорієнтований на виявлення особливостей існуючих процесів бюджетування, з точки зору задоволення інтересів бенефіціарів – жінок і чоловіків. Здійснюється аналітична робота з монетизованими змінними, змістом кінцевих продуктів бюджетів – послуг [218, р. 17]. Результатом першого етапу гендерного бюджетування має бути звіт з гендерно-сегрегованими контентними даними про кінцевих користувачів або одержувачів бюджетних програм та відповідями на питання:

- У якій мірі існуючі бюджетні заходи задовольняють потреби бенефіціарів (жінок і чоловіків)?
- У якій мірі задовольняються потреби одержувачів бюджетних послуг, залежно від їх гендерної ідентичності?
- Чи існують гендерні бар'єри у доступі до послуги?
- У якій мірі бюджет зменшує, посилює або залишає незмінною існуючу гендерну нерівність?
- Чи враховується гендерна специфіка «економіки турботи», у тому числі залучення до неї жінок і чоловіків?
- У якій мірі бюджетні рішення відповідають принципам гендерної рівності?

У аналізі слід враховувати глобальні індекси гендерних розривів. Наприклад, GGGI складається з чотирьох субіндексів: 1) участь і можливості в економіці; 2) рівень освіти; 3) здоров'я і тривалість/якість

життя; 4) розширення політичних прав та можливостей. Кожен субіндекс представлений декомпозицією контекстуальних даних (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Структура GGGI [280]

Субіндекси	Контекстуальні дані
Економічна участь та можливості	коефіцієнт зайнятості (% , жінок та чоловіків), Cd ₁₁
	коефіцієнт оплати праці за аналогічну роботу (% , жінок та чоловіків), Cd ₁₂
	середньо вибіркове співвідношення заробітної плати (% , жінок та чоловіків), Cd ₁₃
	коефіцієнт зайнятості у топ-менеджменті (% , жінок та чоловіків), Cd ₁₄
	коефіцієнт зайнятості у висококваліфікованій та технічній роботах (% , жінок та чоловіків), Cd ₁₅
Рівень освіти	рівень грамотності (% , жінок та чоловіків), Cd ₂₁
	% дівчат та хлопців, які отримують початкову освіту, Cd ₂₂
	% дівчат та хлопців, які отримують середню освіту, Cd ₂₃
	% жінок та чоловіків, які отримують вищу освіту, Cd ₂₄
Здоров'я та тривалість життя	Народжуваність (% дівчат та хлопців), Cd ₃₁
	тривалість здорового життя (% , жінок та чоловіків), Cd ₃₂
Політичні права	% жінок та чоловіків у парламенті, Cd ₄₁
	% жінок та чоловіків на посадах міністрів, Cd ₄₂
	% жінок та чоловіків на посадах Прем'єр-міністра або Президента (за останні 50 років), Cd ₄₃

Рівень аналітичної інтерпретації GGGI багато у чому визначає успіх проектів ГБ у цілому. Адже саме виявлені гендерні розриви стають предметом спеціальної уваги з боку фінансистів. Бюджети оцінюються з точки зору розподілення коштів на чоловіків та жінок, а також на цільові категорії гендер+. Бюджетні диспропорції і стають вхідною інформацією для здійснення другого етапу ГБ – реструктуризації бюджету [218, р. 20].

Також слід зазначити, що виявлення гендерних розривів має ґрунтуватися на контекстних даних суб-індексів GGGI. Наприклад, у галузі

освіти особлива увага приділяється представленості жінок в науці, математиці, інженерії (STEM – science, technology, engineering, and mathematics) [280]. Крім того, важливо встановлювати міжгалузеві кореляції контекстних даних GGGI. Наприклад, гендерно-сегреговані STEM-дані актуалізують економічні питання: якщо науко-технічні таланти жінок не використовуються, то економіка у цілому менш продуктивна, ніж могла бути. Вирівнювання гендерної сегрегації у сфері зайнятості може збільшити сукупну продуктивність в глобальному масштабі на 16 % [150].

Одним із перших проектів впровадження гендерного бюджетування в Україні – проект «Розробка та лобювання прийняття гендерних бюджетів – реалізація демократичної державної політики», реалізований за підтримки Канадського агентства міжнародного розвитку, Посольству Канади в Україні, Канадсько-Українського гендерного фонду. За результатами аналізу міського бюджету з гендерної точки зору проведена кампанія лобювання прийняття гендерної вставки в Харківський міський бюджет – 2003 [83]. В результаті соціального партнерства органів самоврядування та неурядових організацій розроблено:

- гендерну (економічну) вставку у міський бюджет у вигляді цільової програми «Підтримка та розвиток жіночого підприємництва» в місті Харкові як частини «Економічної програми розвитку м. Харкова на 2003-2005 рр.»;
- гендерні (соціальні) вставки у міський бюджет шляхом фінансування реалізації соціальних проектів (23 жіночі організації отримали бюджетне фінансування).

«Друга хвиля» впровадження гендерного бюджетування в Україні представлена двома проектами:

- 1) «Гендерне бюджетування на місцевому рівні» (Представництво Фонду імені Фрідріха Еберта в Україні) [28];
- 2) «Гендерно-орієнтоване бюджетування на місцевому рівні в Україні» (Шведська агенція з міжнародної співпраці та розвитку, SIDA) [29].

Реалізація проекту «Гендерне бюджетування на місцевому рівні» за підтримки Представництва Фонду ім. Фрідріха Еберта в Україні (2011-2013 рр.). Проект «Гендерне бюджетування на місцевому рівні в Україні» розпочато у 2011 році у Чернівецькій та Хмельницькій областях. На прикладі пілотних областей були напрацьовані методичні матеріали для впровадження гендерного бюджетування як управлінської технології. На другий рік (2012 р.) до впровадження інструментів гендерного бюджетування долучились ще п'ять міст: Житомир, Луцьк, Комсомольськ (з 2016 р. – Горішні Плавні, Полтавська обл.), Чугуїв (Харківська обл.), Херсон [28, с. 6], у 2013 році – Бахчисарай, Харків, Львів, Гола Пристань (Херсонська обл.). Для гендерного аналізу найчастіше обирали програми розвитку охорони здоров'я, підприємництва, освіти, а такі сфери, як «молодь та спорт», «культура», «житлово-комунальне господарство» стали «ексклюзивними» (єдиними) практиками проекту (рис. 4.2).

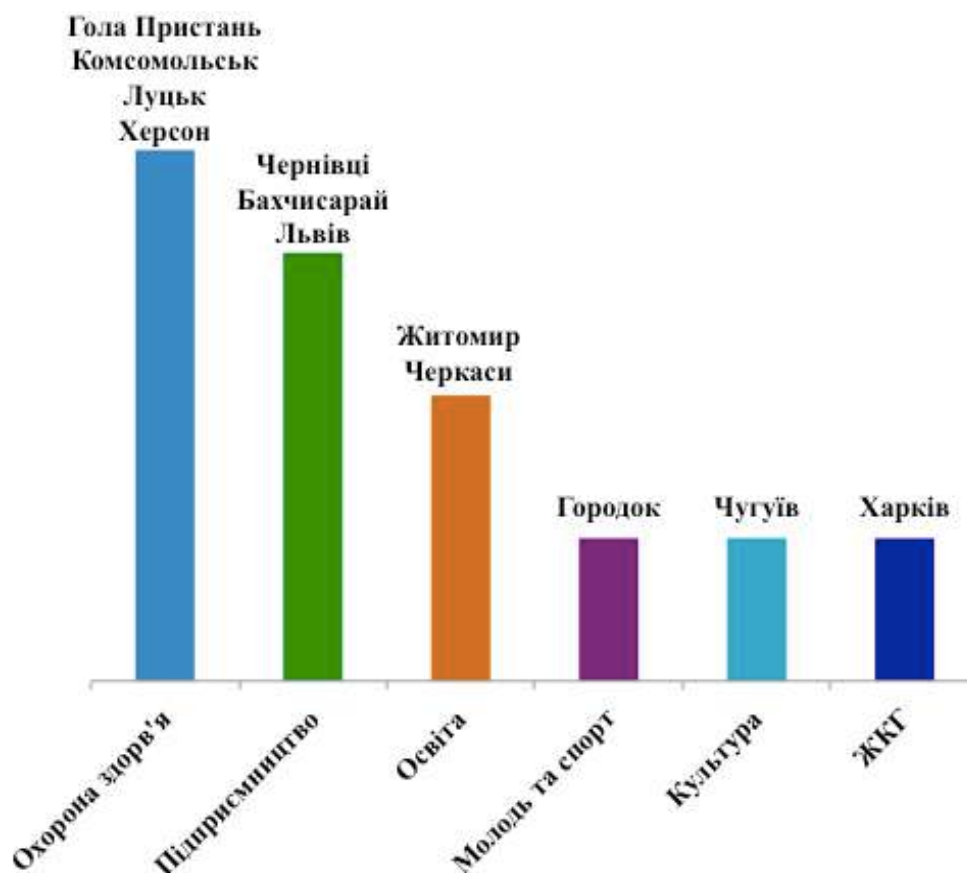


Рис. 4.2. Інфографіка ініціатив з гендерного бюджетування (2011-2013 рр. за підтримки Представництва Фонду ім. Фрідріха Еберта в Україні)

Робота над проектом відбувалась у наступній послідовності [28, с. 7]:

- презентація проекту та підписання меморандуму про співпрацю між Фондом та місцевою владою;
- проведення тренінгу з питань гендерного бюджетування;
- створення робочої групи місцевого проекту та вибір сфери для аналізу та запровадження змін;
- проведення гендерного аналізу, напрацювання висновків та результатів;
- оприлюднення результатів аналізу та рекомендацій щодо впровадження ГБІ.

Загальна схема процесів реалізації проекту представлена структурно-логічною моделлю (рис. 4.3).

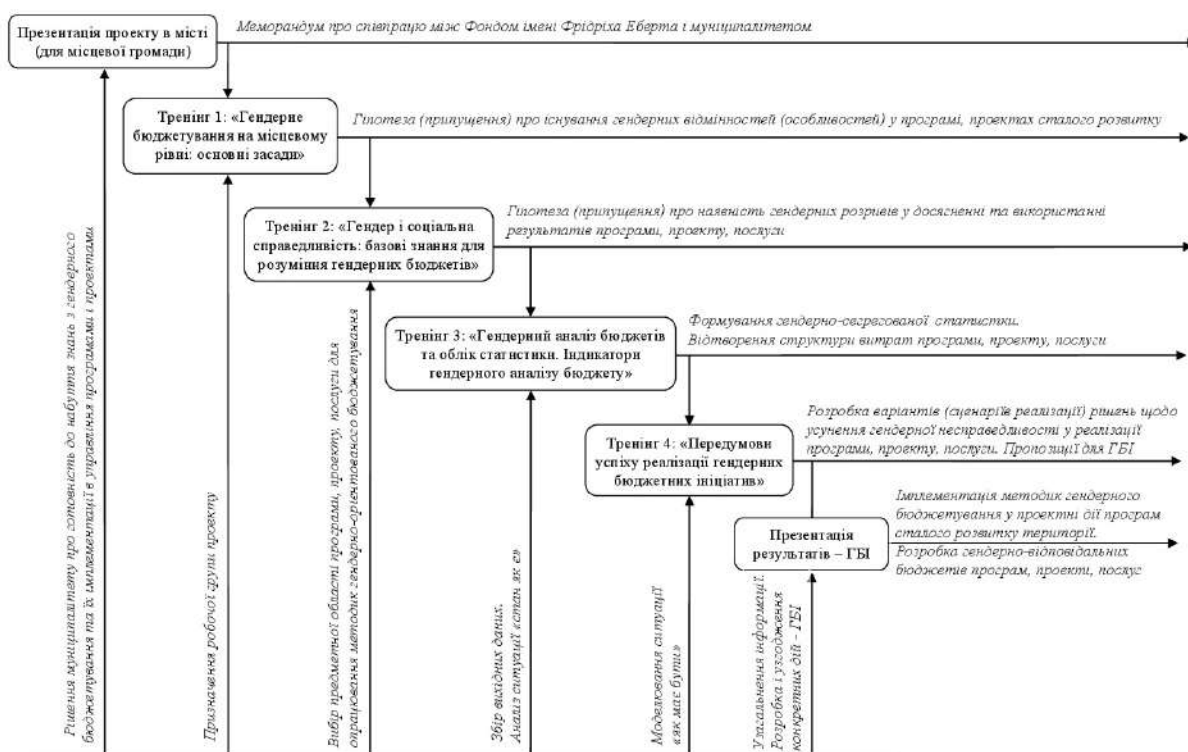


Рис. 4.3. Структурно-логічна модель реалізації проекту «Гендерне бюджетування на місцевому рівні» (2011-2013 рр за підтримки Представництва Фонду ім. Фрідріха Еберта в Україні)

Програма ООН Жінки підтримала проведення кампаній з лобіювання гендерного бюджетування в чотирьох містах України (м. Комсомольськ – з 2016 р. Горішні Плавні, м. Чугуїв, м. Житомир, м. Луцьк). Дев'ять ініціатив з гендерно-орієнтованого бюджетування Бахчисараю, Житомиру, Комсомольська (Полтавська обл.), Луцька, Херсону, Городка (Хмельницька обл.), Львова, Харкова і Чугуєва (Харківська обл.) презентуються як кращий досвід використання інструментів гендерно-орієнтованого бюджетування, набутий в Україні в 2012-2014 рр..

Реалізація проекту «Гендерно-орієнтоване бюджетування на місцевому рівні в Україні» за підтримки Шведської агенція з міжнародної співпраці та розвитку SIDA (2011 р. – теперішній час). Проект «Гендерно-орієнтоване бюджетування на місцевому рівні в Україні» (далі Проект ГОБ) охоплює 13 областей України [81]: з 2011 року – Луганську та Івано-Франківську; з 2015 року – Київську, Харківську, Херсонську, Житомирську; з 2016 року – Дніпропетровську, Запорізьку, Миколаївську, Кіровоградську, Черкаську, Чернігівську, Закарпатську.

Проекти ГБ в Україні виконуються на різних контекстуальних платформах: охорони здоров'я, освіти, молодіжної політики і спорту, підтримки підприємництва, культури, житлово-комунального господарства (рис. 4.4).

Контент-аналіз українських проектів ГБ виявив низький рівень опрацювання даних про існуючі гендерні розриви. У проектах [27, 29] існуючий рівень систем фінансування оцінюється як «гендерно-нейтральний». Тоді як європейські практики ГБ наголошують, що гендерні розриви імпліцитно присутні у бюджетних процесах, і потребують чіткого окреслення. Методика здійснення гендерного бюджетного аналізу обов'язково передбачає:

- аналіз становища різних груп жінок і чоловіків у конкретній галузі; визначення основних цільових гендерних груп програми;
- аналіз розподілу бюджетних коштів між різними групами жінок і чоловіків – бенефіціарами програми [218, р. 16-17].

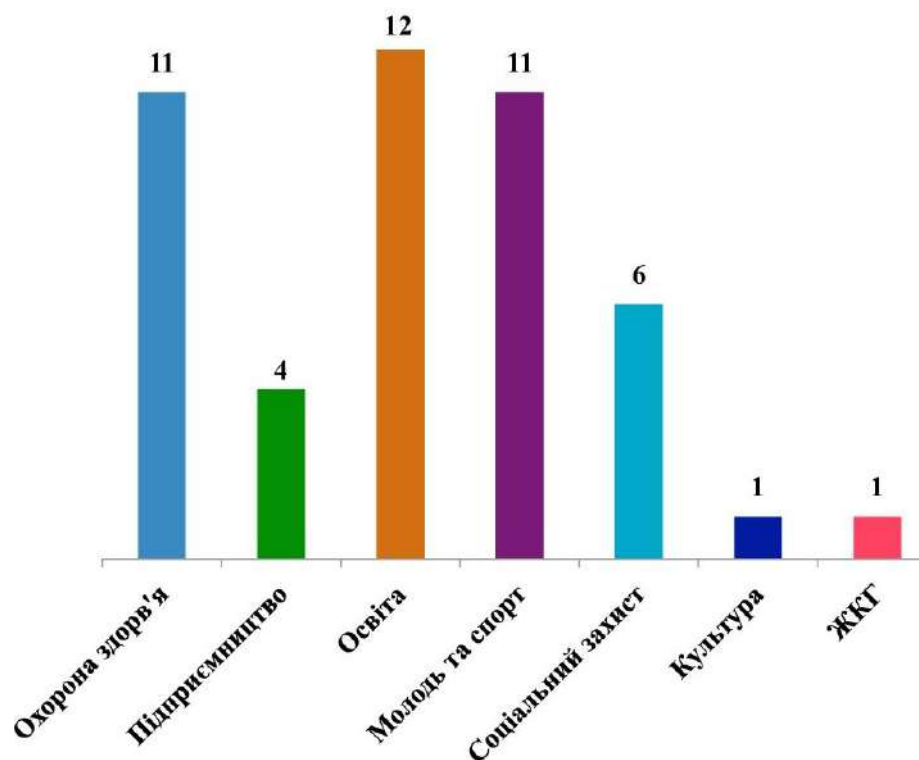


Рис. 4.4. Гендерні бюджетні ініціативи України, розроблені в рамках міжнародних проектів (2003-2016 рр.) [28; 29; 81; 83]

За європейськими методиками, відсутність відповідних ґрунтовних аналізів у ГБ проектах засвідчує їх «гендерну сліпоту» («gender blind»). Так, гендерні аналізи бюджетів у проектах [27, 29] не містять конкретних показників, яких має бути досягнуто, завдяки здійсненню проекту. Замість вироблення конкретних цілей ГБ та обґрунтування плану фінансових дій, сформульовані загальні рекомендації, актуальні для галузі у цілому («звернути увагу...»; «заохочувати...»; «створювати...»).

Разом з тим, серед вітчизняних проектів ГБ є такі, що відповідають європейським методикам. Так у **GRB-проекті «Фінансування шкіл естетичного виховання» (м. Чугуїв)** означена гендерна асиметрія у послугах естетичного виховання обґрунтована із використанням широкого діапазону контекстних даних (гендерно-сегрегованої статистики – дітей шкільного віку, їх успішності; учнів музичної та художньої шкіл; випускників, що обрали творчі професії; рівень залучення мешканців та мешканок у постіндустріальну (креативну) економіку міста та ін.) [113].

Музика розглядається як ефективний інструмент для розвитку покращення пам'яті, мовних здібностей, логічного мислення. Тому звичайною практикою у європейських школах є навчання усіх дітей гри на музичному інструменті. Слід також зазначити, що сьогодні посилюється диференціація художніх потреб і смаків молоді під впливом урізноманітнення поля художнього життя. Творча самореалізація підлітків потребує сучасного художнього контексту, естетичних послуг – нових за змістом та формою.

За статистичними даними в м.Чугуєві проживає – 3 360 дітей віком від 6 до 17 років і серед них 1 768 хлопчиків і 1 592 дівчаток. Освітніми послугами шкіл естетичного виховання м. Чугуєва охоплено 10,21% дітей, у тому числі: 5,57% у музичній школі, 4,64% – у художній (статистичні дані відділу культури і туризму виконавчого комітету Чугуївської міської ради за 2011-2012 навчальний рік). Гендерною домінантою у діяльності цих закладів є «дівчинка 9-12 років». Таким чином, існує гендерна нерівність при використанні коштів на фінансування шкіл естетичного виховання м. Чугуєва через більшу залученість дівчат, ніж хлопців до навчання у зазначених школах (табл. 4.2, рис. 4.5) [28, с. 27-29].

Таблиця 4.2

Фінансування шкіл естетичного виховання м. Чугуїв

ЗАКЛАД	ОБСЯГ ФІНАНСУВАННЯ (2011, ГРН.)	КІЛЬКІСТЬ УЧНІВ			СЕРЕДНЯ ВАРТІСТЬ НАВЧАННЯ (2011)		
		Всього	Хлопців	Дівчат	1 учня на рік (грн.)	Хлопців (грн.)	Дівчат (грн.)
Дитяча музична школа	890 786	187	60	127	4 763,56	290 960	604 972
Дитяча художня школа ім. І.Ю. Рєпіна	227 919	156	42	114	1461,02	61 363	166 556

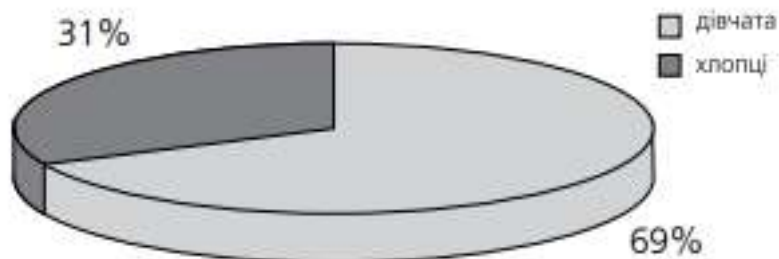


Рис. 4.5. Гендерний розподіл фінансування естетичного виховання у м. Чугуїв

Отже, за міжнародними стандартами м. Чугуїв має недостатній рівень охоплення дітей шкільного віку послугами естетичного виховання – 10,21% (5,57% у музичній школі, 4,4% – у художній).

Актуальним стає питання більш справедливого (гендерно-симетричного) розподілу бюджетних коштів. У зв'язку з цим в м. Чугуїв було проведено гендерний бюджетний аналіз, спрямований на дослідження видатків міського бюджету на забезпечення естетичного розвитку дітей шкільного віку м. Чугуєва Харківської області.

В результаті аналізу встановлено:

- педагогічний склад шкіл естетичного виховання на 90% складається із жінок, які надають освітні послуги, що орієнтовані більше на інтереси дівчат;
- послуги, в яких зацікавлені переважно хлопці (гра на барабанах, саксофоні, бас-гітарі тощо) недостатньо представлені, або відсутні;
- серед технологій естетичного виховання відсутні якісні послуги як для дівчат, так і для хлопців старшого віку (14-17 років).

Враховуючи, що фінансування естетичного виховання дітей здійснюється із розрахунку на одну дитину, фактичне розподілення державних коштів відбувається без врахування гендерного чинника.

Гендерна бюджетна ініціатива щодо вирівнювання гендерної асиметрії в подальшому має бути спрямована на створення умов для навчання хлопців у закладах естетичного виховання. Однак, це має бути

зроблено не за рахунок зменшення можливостей дівчат, а через розробку програм, що цікавлять хлопців та залучення додаткового фінансування на ці потреби. Фінансову підтримку шкіл естетичного виховання для реалізації гендерної ініціативи пропонується передбачити у місцевому бюджеті у розмірі 522 484,22 грн. Ці кошти можна залучити через Міську комплексну програму розвитку культури м. Чугуєва на 2013-2017 роки в частині: «сприяння утвердженню гендерної рівності для музичного й художнього розвитку осіб, які бажають здобути позашкільну освіту».

Крім того, доречною є оптимізація існуючого бюджетного фінансування шкіл естетичного виховання у напрямку пропорційного розподілу коштів для дівчат різного віку. На теперішній час сталою є тенденція, що більшість учнів переривають навчання у 12-13 років. Цей факт свідчить про недостатній рівень врахування потреб хлопчиків і дівчаток при плануванні послуг для дітей підлітків, а значить використання бюджетних коштів має низький «коефіцієнт корисної дії».

Фінансову підтримку шкіл естетичного виховання для реалізації гендерної ініціативи пропонується передбачити у місцевому бюджеті у розмірі 522 484,22 грн. Ці кошти можна залучити через Міську комплексну програму розвитку культури м. Чугуєва на 2013-2017 роки в частині: «сприяння утвердженню гендерної рівності для музичного й художнього розвитку осіб, які бажають здобути позашкільну освіту». До розділу 2 «Підвищення якості послуг з естетичного виховання дітей шкільного віку м. Чугуєва відповідно до сучасних вимог художнього життя та естетичних потреб молоді» включено:

1. Модернізація навчальних програм у напрямку урахування естетичних потреб дітей шкільного віку різних статево-вікових категорій (покращити показники з кількості учнів, які навчаються у старших класах; а також гендерну статистику – з кількості учнів-хлопців).

- ✓ Провести конкурс навчальних програм (з рекламною компанією, залученням провідних фахівців Харківської області)
- ✓ Просвітницькі заходи для дітей та їх батьків щодо важливості естетичного виховання у інтелектуально-психологічному розвитку дитини

2. Охоплення естетичним вихованням ширшого кола дітей.

Збільшити кількість учнів у школах естетичного виховання:

- ✓ Проведення аудиту культурних потреб молоді (з інформаційно-просвітницькою компанією для дітей та їх батьків для визначення діапазону затребуваних естетичних потреб);
 - ✓ Проведення конкурсів, фестивалів, концертів для вихованців шкіл естетичного виховання (заохочення, нагородження вихованців);
 - ✓ Сприяння вихованцям шкіл естетичного виховання в участі в обласних, всеукраїнських, міжнародних культурних заходах
- 3. Інтеграція талановитої молоді у культурну індустрію міста.** Створення умов для художньо-прикладних сфер діяльності, культурного підприємництва
- ✓ Організація інформаційних заходів на підтримку професійної спрямованості мистецької діяльності (де творчість стає основою для професійного зростання), спільно з вищими навчальними закладами, що здійснюють підготовку за творчими професіями (архітекторами, дизайнерами і т. ін.), проведення профорієнтаційних шкіл, тематичних зустрічей з відомими діячами творчих професій).
- 4. Науково-консультативний супровід розробки та виконання проєктів підвищення якості послуг естетичного виховання дітей шкільного віку м. Чугуєва** (Харківська національна академія міського господарства в рамках угоди про науково-педагогічне та навчально-консультативного співробітництва)

Також слід відзначити, що у більшості українських проєктів ГБ майже не представлені міжсекторальні контекстні дані. Зокрема, в проєктному аналізі ГБ середньої освіти для дітей, які потребують корекції фізичного та(або) розумового розвитку, міститься лише інформація про кількість учнів та учениць [27, с. 30-32]. Гендерні розриви не окреслено, а жаль, бо розробка проєктів ГБ починається саме з пошуку відповіді на питання: «Де і у чому проявляється гендерна дискримінація підчас фінансування надання та(або) отримання послуги?» [27, с. 8]. На нашу думку, для даного проєкту ГБ потрібні секторальні контекстні дані з охорони здоров'я (фізіологічні й медичні умови перебування дівчат і хлопців у школі), соціально-економічної активності (можливості для соціальної, економічної активності у майбутньому та ін.).

Загалом гендерний контент програм бюджетування дошкільної і позашкільної освіти має охоплювати не тільки питання гендерної рівності дітей у доступності до необхідних освітніх послуг. Мають враховуватися контекстні дані сектору економіки. Наприклад, гендерно-сегрегована статистика сфері зайнятості з коефіцієнтами залучення жінок та чоловіків з освітою (середньою, спеціалізованою (спортивною, естетичною), професійно-технічною). Також мають розглядатися можливості батьків

поєднувати репродуктивну та продуктивну працю (наприклад, рівень зайнятості жінок з малолітніми дітьми).

Грунтовний міжсекторальний контекстний аналіз здійснено в рамках гендерного бюджетного аналізу міської програми розвитку житлово-комунального господарства (**GRB-проекту м. Харкова**) в частині **облаштування прибудинкових територій дитячими майданчиками** [116; 136; 208].

Невід'ємною частиною фізичного, психологічного та інтелектуального розвитку дитини є гра, а дитячий майданчик (територія, на якій розташовані елементи дитячого вуличного ігрового обладнання з метою організації змістовного дозвілля) – простором для соціальних комунікацій дітей. Слід зазначити, що дитячі майданчики важливі з точки зору виконання репродуктивних ролей дорослими (які доглядають за дітьми), як необхідний «простір турботи».

Перебування дітей на відкритому повітрі понад 2 годин на день є системоутворюючим чинником режиму їх дня [32]. Втім установлено, що діти в Україні мало часу перебувають на повітрі й через це, що у містах відсутня достатня кількість та функціонально-технічна якість облаштованих дитячих та спортивно-ігрових комплексів.

Більшість ігрових і спортивних майданчиків були створені у 1990-і роки і в даний час не підходять для використання або знищені. За оцінками Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України загальна потреба в ігрових майданчиках складає 15,4 тис. одиниць, а у спортивних – 22,7 тисяч одиниць. Саме тому Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України ініціювало проект «Облаштування дитячих і спортивних майданчиків (2013–2015 рр.)», спрямований на забезпечення умов для дотримання здорового способу життя 1094 тис. дітей по всій Україні.

У Харкові проекти з облаштування дитячих майданчиків на прибудинкових територіях включені до двох програм:

- Програми розвитку і реформування житлово-комунального господарства м. Харкова (далі – Програма ЖКГ);
- Програми підтримки житлово-будівельних кооперативів та об'єднань співвласників багатоквартирних будинків у місті Харкові (далі – Програма ОСББ).

За Програмою ЖКГ, Департамент житлового господарства встановлює у дворах будинків комунальної власності стандартні комплекси з п'яти елементів (рис. 4.6), які підходять для перебування дітей з різними фізичними здібностями на одному ігровому просторі. Стандартний комплекс обладнання дитячого майданчика (загальною вартістю 21 тис. грн.) включає: гірку, пісочницю, гойдалку, балансир і тенісний стіл – таблиця 4.3. Такі ігрові майданчики не однаково орієнтовані на усі вікові групи дітей (рис. 4.7). Виходячи з відповідності функціонально-технічних характеристик елементів дитячого майданчика можна стверджувати, що такий комплект в більшій мірі орієнтований на дітей 6-12 років, і може використовуватись дітьми у різній мірі: на 80% дітьми віком 6-12 років, на 60% – дітьми віком 3-5 років і тільки на 20% – дітьми віком 1-2 роки.



Рис. 4.6. Типове облаштування дитячого майданчика на прибудинковій території (м. Харків, 2013 р.)

Рекомендований вік дітей для користування елементами дитячого
майданчика

Елемент дитячого майданчика	Вік дітей, які можуть користуватись дитячим майданчиком																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Гірка			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Пісочниця	■	■	■	■	■	■											
Тенісний стіл							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Гойдалка						■	■	■	■	■	■	■					
Балансир			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Загальна кількість елементів	1	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1

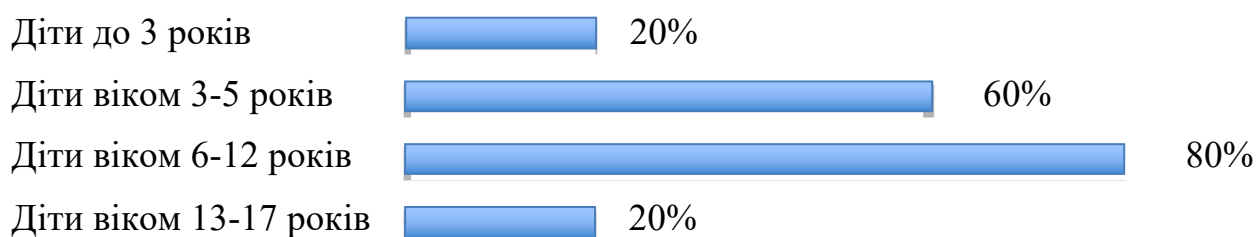


Рис. 4.7. Ступінь використання ігрового майданчика дітьми різного віку

Відповідно до державних будівельних норм (ДБН) проектування майданчиків для дітей здійснюється в контексті: благоустрою публічних просторів (парків, скверів, прибудинкових територій) [41], прилеглої території дошкільних [46] і навчальних закладів [45]. Так, в ДБН «Благоустрій територій» [41] зазначається, що:

- дитячі майданчики організують у вигляді окремих майданчиків для різних вікових груп або як комплексні ігрові майданчики із зонуванням за віковими інтересами. Для підлітків (від 12 років до 16 років) організують спортивно-ігрові комплекси [43, п. 6.8.1, с. 29];
- дитячі майданчики для дітей ясельного та дошкільного віку необхідно розміщувати на ділянках житлового кварталу (житлового комплексу),

майданчики для дітей молодшого та середнього шкільного віку, комплексні ігрові майданчики розміщують на озелених територіях житлового району, спортивно-ігрові комплекси – у парках житлового району [43, п. 6.8.2, с. 29];

- обов'язковий перелік елементів благоустрою на дитячому майданчику повинен включати: м'які види покриття, елементи сполучення поверхні майданчиків з газоном, озеленення, ігрове обладнання, лави, урни, освітлювальне обладнання [43, п. 6.8.6, с. 29];
- в усіх місцях перетину пішохідних шляхів з проїздами необхідно влаштовувати плавні переходи для зручності пересування маломобільних груп населення [43, п. 6.1 с. 27-28];

Отже, згідно державних будівельних норм (ДБН) [43, п. 8.6.1], передбачено встановлення дитячих майданчиків для дітей у віці до 12 років, а для підлітків – спортивно-ігрові комплекси. В цілому, дитячі ігрові майданчики гендерно-нейтральними (ними користуються в однаковій мірі і хлопчики і дівчата), а спортивно-ігрові комплекси – гендерно-чутливі.

Бажано, щоб дитячий майданчик в рівній мірі використовувався дітьми різного віку. Разом з тим, при реконструкції дитячих ігрових майданчиків часто ігноруються потреби батьків дітей дошкільного віку (згідно із ДБН [43] дорослі мають супроводжувати дітей до 7 років). Отже, простір дитячого майданчика має бути гендерно-сенситивним по відношенню до категорії «батьків дітей у віці до 7 років».

Бюджетування проектів з облаштування прибудинкових територій дитмайданчиками є гендерно-нейтральним з точки зору потреб хлопчиків та дівчаток, втім з точки зору задоволення потреб сім'ї з дітьми – гендерно-дискримінаційними. У бюджетах зі спорудження дитмайданчиків відсутні витрати на урахування потреб батьків дошкільного віку. Дорослі (мами, тати, бабусі, дідусі та ін.) мають обов'язково супроводжувати дітей віком до 7 років, тому у комплект дитмайданчику обов'язково мають бути включені лави для батьків.

В умовах обмежених бюджетних ресурсів врахування інтересів дорослих в проектах благоустрою дитячих майданчиків можна здійснити шляхом перерозподілу коштів. Наприклад, виключив з переліку елементів тенісний стіл, що за функціонально-технічними характеристиками розрахований на вікову категорію 7-17 років (відповідає спортивно-ігровому призначенню), а дитмайданчик на прибудинковій території розрахований на дітей дошкільного віку. Дана пропозиція була врахована при реструктуризації міського бюджету з метою вирівнювання гендерної асиметрії в межах Міської програми розвитку і реформування житлово-комунального господарства м. Харкова на 2011–2020 рр. (Акт впровадження Департаментом житлового господарства Харківської міської ради, Додаток В). Тепер в Харкові на дитячих майданчиках обов'язково встановлюються лави для дорослих (рис. 4.8).



Рис. 4.8. Облаштування дитячого майданчика на прибудинковій території
(м. Харків, 2016 р.)

Гендерний фокус окреслення параметрів дитячого майданчика передбачає оперування категоріями «гендерна різноманітність» (або «гендер+»), що у свою чергу актуалізує й питання прав користувачів з інвалідністю. Облаштування «доступних (безбар'єрних) дитячих майданчиків» є вагомим індикатором й руйнування гендерних бар'єрів інвалідності. Відповідно до ДБН при облаштуванні дитячих майданчиків слід враховувати: по-перше, вік дитини (ясельний вік – до 3 років; дошкільний вік – 4÷6 років; молодший шкільний вік 7÷9 років; середній шкільний вік – 10÷12 років), по-друге, розміщення обов'язкових елементів благоустрою: м'які види покриття, елементи сполучення поверхні майданчиків з газоном, озеленення, ігрове обладнання, лави, урни, освітлювальне обладнання [43, п. 6.8.6, с. 29] і, по-третє, «безбар'єрність архітектурно-планувальних рішень публічних просторів» [44; 63].

Доступність дитячих майданчиків пропонується розглядати в контексті:

- 1) безбар'єрності шляхів до території дитячого майданчика;
- 2) універсальності архітектурно-просторових рішень дитмайданчика;
- 3) доступності користування обладнанням (елементами) дитмайданчику.

Оцінка безбар'єрності шляхів до території дитячого майданчика оцінюється наявністю:

- похилів (пандусів) з відсутніми або пониженими бордюрами до 2-4 см в усіх місцях перетину пішохідних шляхів з проїжджою частиною;
- обладнання для паркування велосипедів, дитячих візочків і т. ін.;
- виїзду зі стоянки на тротуар, обладнаний похилою площиною.

Універсальність архітектурно-просторових рішень дитмайданчика відображається у:

- зонуванні території;
- різноманітті озеленення території (по периметру майданчика – кущі; біля лав – дерева з широкою кроною);
- покритті (наприклад, використанні гумових плиток);

– рівні інформаційного забезпечення (відеонагляд, інформаційні таблички і т.ін.).

Для організації доступного дитячого майданчика слід встановлювати обладнання «дружнє» до дітей з інвалідністю. Так, стандартні елементи гірка, пісочниця, гойдалка, балансир (рис. 4.6, 4.8) можуть бути замінені на обладнання з функцією «доступність», наприклад, виробництва фірми «HAGS» [92] (рис. 4.9).

За результатами польових досліджень встановлено, що архітектурно-планувальні рішення облаштування дитмайданчиків не в повній мірі відповідають діючим нормативам (рис. 4.10). Найбільші «прогалини» спостерігаються у відсутності елементів поверхонь майданчика з газоном (у 10% прикладів) і освітлення (у 30% прикладів).

Більше половини дитмайданчиків облаштовано пандусами та(або) пониженими бордюрами (до 2-4 см), проте відсутні місця для паркування велосипедів, дитячих візочків і т.ін. Майже на усіх майданчиках відсутні ознаки «універсальності рішень»: відсутнє зонування; облаштування газонів та квітників є поодинокую практикою; у темний час доби майданчик не освітлений або використовується не за призначенням (наприклад, дорослими для вигулу тварин тощо). Вуличне ігрове обладнання (гірка, пісочниця, гойдалка, балансир, тенісний стіл), що встановлюється в рамках міських програм (Програми розвитку і реформування житлово-комунального господарства м. Харкова на 2011-2020 рр.; Програми підтримки житлово-будівельних кооперативів та об'єднань співвласників багатоквартирних будинків у місті Харкові; Комплексної програми розвитку освіти м. Харкова на 2011-2017 рр.) «не чутливе» до дітей з інвалідністю.

Елементи, що встановлені на дитмайданчиках м. Харкова

Гірка «Сонечко»
(Інтер Атлетика)



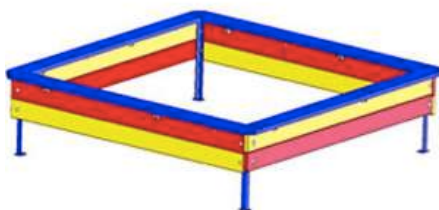
Гойдалка одинарна
(Інтер Атлетика)




Качалка-Балансир
(Інтер Атлетика)



Пісочниця велика
(Інтер Атлетика)



Елементи для дитячих майданчиків з функцією «доступність» 

Ігровий комплекс Uniplay EPTIX (HAGS)



Гойдалка Status Extra Module (HAGS)




Балансир Zingo balancing bubble trail (HAGS)



«Висока» пісочниця (HAGS)



Рис. 4.9. Варіанти заміни звичайного обладнання на елементи з функцією «доступність» 

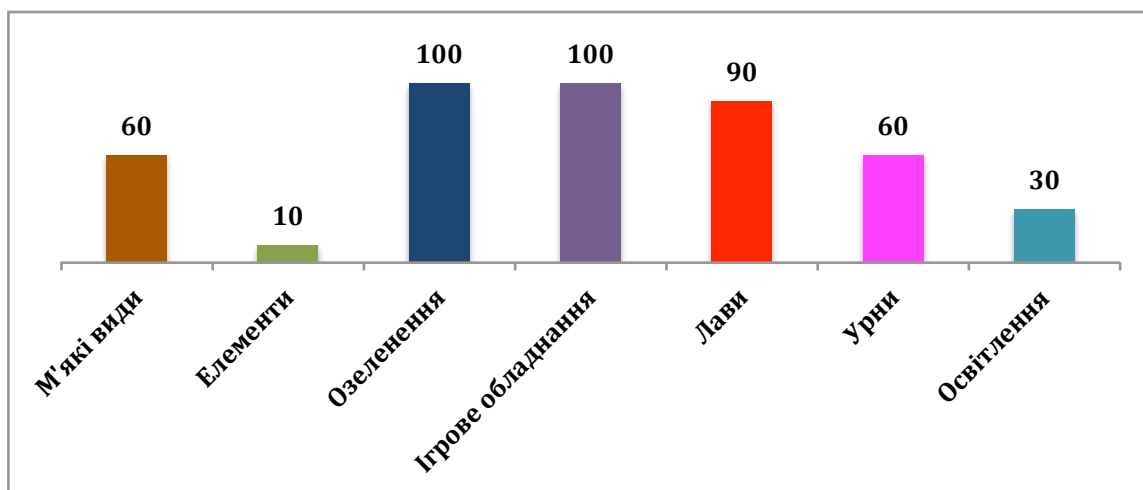


Рис. 4.10. Результати аудиту 20 дитячих майданчиків, розташованих на прибудинкових територіях житлових мікрорайонів м. Харкова, щодо наявності обов'язкових елементів відповідно до ДБН (%)

Наведений контент-аналіз українських проектів ГБ засвідчив необхідність розробки спеціального інструменту проектного менеджменту для окреслення гендерних розривів у діапазоні міжсекторальних контекстних даних.

4.2. Інтеграція гендерно-сенситивних параметрів у проектах аудиту безпеки територій Харкова

Загально відомо, що життєво важливою для будь-якого сегменту соціо-простору міста є безпека. Виявлення факторів безпеки відбувається у певному просторовому контексті та оцінюється із урахуванням різноманітного повсякденного досвіду містян. Зазначається, що простір, «зайнятий» тілом, й перцепція цього простору може бути означена відчуттями небезпеки під час перебування у міських локаціях. Зокрема, перцептивна оцінка мешканками «присутності у міських просторах» може виявлятися через страх – стан, який виражає невпевненість, зумовлений дійсною чи уявною загрозою біологічному або соціальному існуванню і

благополуччю людини. «Страх простору» може виявлятися у сприйнятті вулиці чи окремого міського району, особливо у темний період доби, як загрози особистій безпеці. Феміністична урбаністика наголошує, що жіночий «страх перед злочинністю» часто переживається як «страх сексуального насильства». «Досвід жінок» у місті включає не тільки ймовірність фізичного насильства по відношенню до них, а й психологічного (наприклад, через існування символічного простору сексистської реклами) [186].

Ініціатива проектування «безпечних міст, без насильства по відношенню до жінок і дівчат» започаткована ООН-Жінки [268]. У фокусі уваги перебувають питання безпечності публічних просторів міста з точки зору повсякденного досвіду мобільності жінок і дівчат. Звертається увага на те, що неналежним чином облаштовані вулиці, парки, зупинки громадського транспорту, санітарно-технічні будівлі (туалети) зменшують мобільну свободу жінок і дівчат у місті. Для мешканців/нок, які виконують репродуктивні ролі, актуальним стає «дорожній дискурс», та виявлення небезпек, з якими жінки стикаються при переміщенні містом з дітьми у дитячих візочках. Сьогодні увага прикута до просторових бар'єрів, зокрема у свободі пересування громадським транспортом чи під час пішого руху міста (жінки частіше користуються громадським транспортом або подорожують з дитиною в дитячому візочку).

Також вони відчують себе менш безпечно у публічному просторі міста у темний період доби. Саме тому, не випадково у феміністичній урбаністиці звертається увага на особливості просторової поведінки жінок – ухилення від перебування на вулиці після настання темряви. Адаже мова йде про обмеження доступу жінок до основних міських послуг, наприклад, культурних і рекреаційних. Жінки часто змушені відмовлятися відвідувати різноманітні громадські заклади, мати роботу у нічний період і т. ін. Це знижує їх можливості у соціальних комунікаціях, бути залученими до навчання, роботи та громадського життя. Це також негативно позначається на їх здоров'ї і рівні добробуту.

Гендерний контекст безпеки міста окреслено Цілями сталого розвитку: забезпечення здорового життя та сприяння благополуччю для всіх у будь якого віці (SDG 3: Good health and well-being); забезпечення гендерної рівності, розширення прав і можливостей усіх жінок та дівчат (SDG 5: Gender equality); забезпечення наявності та використання водних ресурсів та санітарії (SDG 6: Clean water and sanitation); забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст і населених пунктів (SDG 11: Sustainable cities and communities). У змісті даних Цілей виокремлені завдання, дотичні до проблем безпечності перебування жінок та дівчат у містах:

– «...забезпечити боротьбу із захворюваннями, що передаються через воду...» (3.3);

– скоротити кількість смертей і травм унаслідок дорожньо-транспортних пригод (3.6);

– «забезпечити загальне охоплення послугами охорони здоров'я ...доступ до якісних основних медико-санітарних послуг ... для всіх» (3.8);

– повсюдно ліквідувати всі форми дискримінації щодо всіх жінок і дівчаток (5.1);

– ліквідувати всі форми насильства щодо всіх жінок і дівчаток у публічній і приватній сферах (5.2);

– визнавати і цінувати неоплачувану працю з догляду й роботу з ведення домашнього господарства, надаючи комунальні послуги, інфраструктуру та системи соціального захисту (5.4);

– «...забезпечити загальний і рівноправний доступ до належних санітарно-гігієнічних засобів ..., приділяючи особливу увагу потребам жінок і дівчаток, а також осіб, які перебувають в уразливому становищі» (6.2);

– «забезпечити всім можливість користуватися безпечними, ... доступними ... транспортними системами на основі підвищення безпеки дорожнього руху, зокрема розширення використання громадського транспорту, приділяючи особливу увагу потребам тих, хто перебуває в

уразливого становищі, жінок, дітей, інвалідів і літніх осіб» (11.2);

– «забезпечити загальний доступ до безпечних, доступних і відкритих для всіх ... громадських місць, особливо для жінок і дітей, літніх людей та інвалідів» (11.7).

Окреслений крос-секторальний контекст гендерного моніторингу безпеки міста представлений на рисунку 4.11.

Гендерно-сенситивні вимоги до безпечного міста, представлені у системі Цілей сталого розвитку, мають бути включені до контексту проектів з проектування та облаштування публічних просторів міст. Особлива увага має бути приділена здійсненню комплексного обстеження міських об'єктів/локацій та вимірюванню гендерно-сенситивних параметрів міської інфраструктури. Створення безпечного простору можливе за рахунок поліпшення таких елементів інфраструктури, як транспорт, вуличне освітлення, об'єкти сантехнічного призначення, обладнання ігрових майданчиків та ін.

Також слід зазначити, що у Цілях сталого розвитку рекомендовано застосовувати високоефективні технології, зокрема інформаційно-комунікаційні, для вирішення проблем гендерної рівності (5.b). Саме тому у представленій структурно-логічній декомпозиції контексту феномену «безпечне місто для усіх» (рис.4.11), дана технологічна вимога актуалізована для усіх цільових завдань.

Серед існуючих ефективних технологічних інструментів звертається увага на електронне картографування. Потужним інструментом для гендерного моніторингу міст є ГІС-картографування. Адже ГІС дозволяють ефективно збирати, обробляти та інтерпретувати різноманітні бази міських даних, а також приймати обґрунтовані рішення.

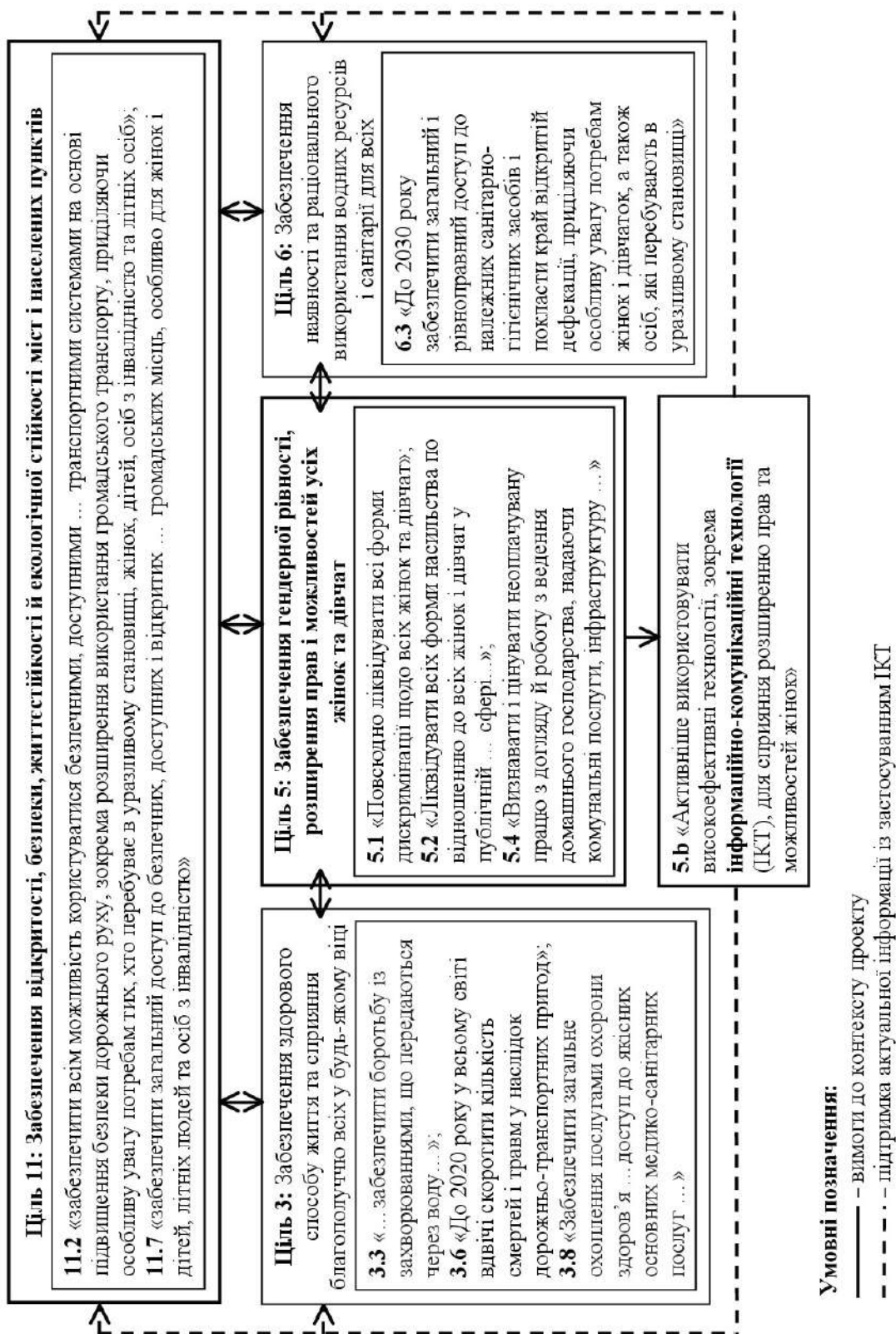


Рис. 4.11. Структурно-логічна декомпозиція гендерного феномену «безпечне місто» в контексті Цілей сталого розвитку

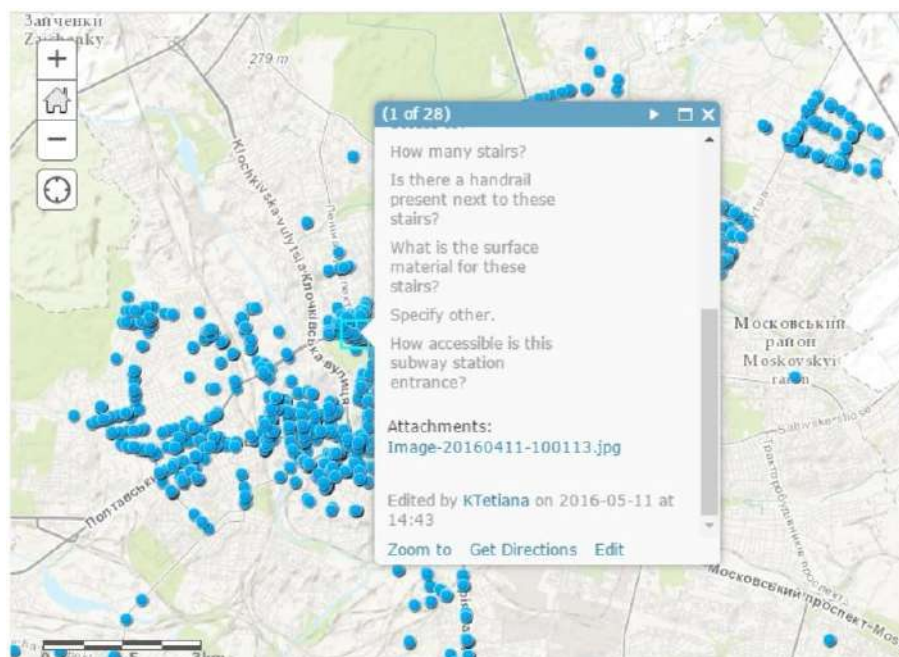
Слід зазначити, що в Україні поки не поширені ГІС-інструменти для гендерного моніторингу та оцінки вимірювання безпечності міста. Геоінформаційне окреслення міських просторів є новим дослідницьким завданням для української урбаністики. У даному дослідженні осмислюються ГІС-практики міста Харків (Україна), здійснені в рамках міжнародного проекту Американської асоціації географів «Secondary Cities», за підтримки Державного департаменту США [241]. Мета проекту – розвиток місцевого потенціалу шляхом використання геопросторових технологій у процесах життєдіяльності міста.

В рамках проектних ініціатив «Kharkiv, Ukraine: Secondary cities» були проведені «польові дослідження» міських територій. У результаті було зафіксовано 2417 точкових об'єктів блоку «доступність середовища / mobility features», 1496 точок блоку «об'єкти соціальної інфраструктури / community resources» та 18039 об'єктів блоку «громадська безпека / public safety». Збір даних відбувався за допомогою додатка для мобільних пристроїв (смартфонів) – Survey 123 for ArcGIS [277]. В рамках проекту муніципалітетом Харкова упорядковано картографічний матеріал для інформаційних платформ: «транспортна мережа» (Kharkiv: Transportation Network), «транспортні розв'язки» (Kharkiv: Road Junctions), «мережа вуличного освітлення» (Kharkiv: Power lines (points)), «трамвайні лінії» (Kharkiv: Tramway Lines), «експлуатація будівель» (Kharkiv: Building Use) [241].

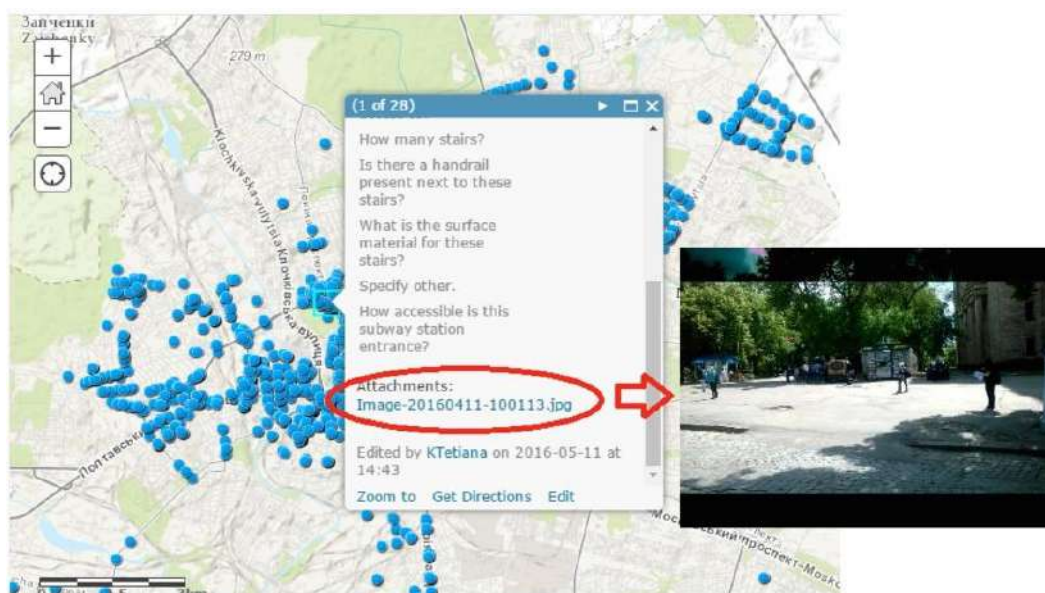
Зібрана в рамках проектних ініціатив «Kharkiv, Ukraine: Secondary cities» картографічна інформація викладена пошарово, з можливістю інтеграції тематичної інформації з різних шарів. Робота із шарами карти (вибір та відображення тем для візуалізації) дає можливість комбінувати шари таким чином, щоб актуалізувати гендерні контексти. Зокрема, у даному дослідженні пропонується окреслити низку гендерно-сенситивних параметрів міста для створення карти «Харків: безпечно для жінки – безпечно для всіх».

По-перше – «простір мобільності – дружній до жінки та дитини» (рис. 4.12). Спеціалізована карта дозволяє інтегрувати інформацію щодо якості просторового середовища міста для вуличної мобільності. Наявність у конкретних локаціях скошених бордюрів з'їздів, сходинок покращують рух пішоходів, особливо вразливих гендерних груп (батьків з маленькими дітьми, людей похилого віку, людей з інвалідністю). Такі локації, як необлаштовані місця для очікування громадського транспорту ненадійні маршрути, роблять жінок вразливими і незахищеними. Важливо, що кожна точка на карті є представленням набору атрибутивної інформації, зібраної волонтерами проекту безпосередньо на місці (рис. 4.12, а). Дані підтверджені візуалізацією (фотознімком об'єкта, рис. 4.12, б). Геопросторова інформація даної карти може бути розширена за рахунок характеристик мобільності дітей шкільного віку. Адже «батьківські страхи» часто пов'язані, наприклад, з тим, що діти до школи ходять через нерегульований перехід (без світлофора), або де відсутня розмітка для пішохідного переходу.

По-друге – «соціальна інфраструктура – дружня до родини». Акцентується увага на організації специфічних міських просторів, які допомагають жінкам поєднувати родинні й професійні обов'язки. Бо саме жінки, незалежно від кар'єрної зайнятості, у більшій мірі демонструють відповідальність за більшість «внутрішніх» завдань: догляд за дітьми, родичами похилого віку, покупки для сім'ї тощо). Жінки, «турбуючись про інших», думають про такі міські локації, як школи, лікарні, центри комунальних послуг, магазини, місця відпочинку. Зокрема, важливим індикатором безпечного міста є наявність такого соціального об'єкта, як притулок для жінок, які постраждали від домашнього насильства.



а

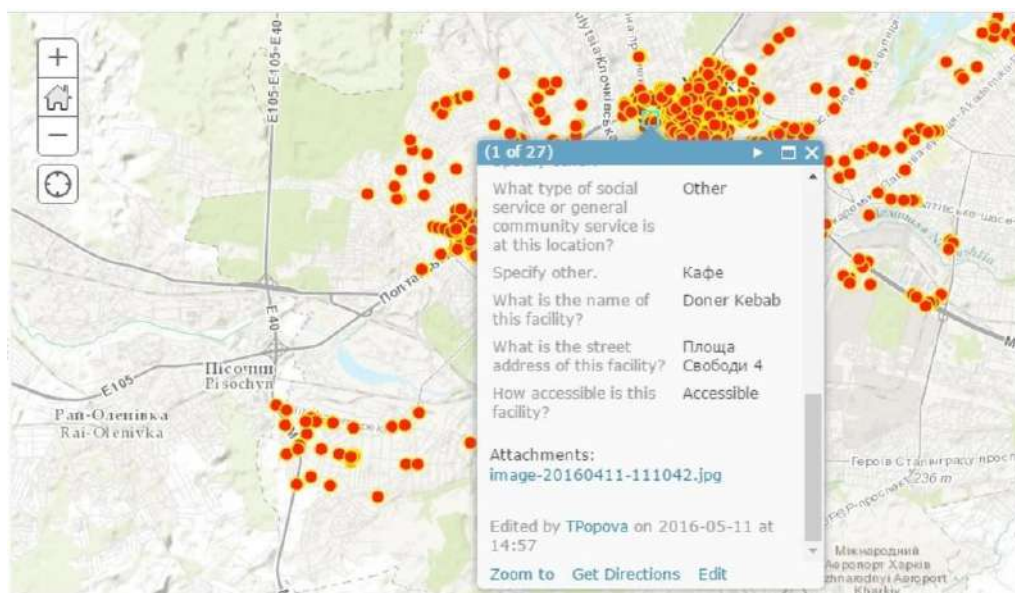


б

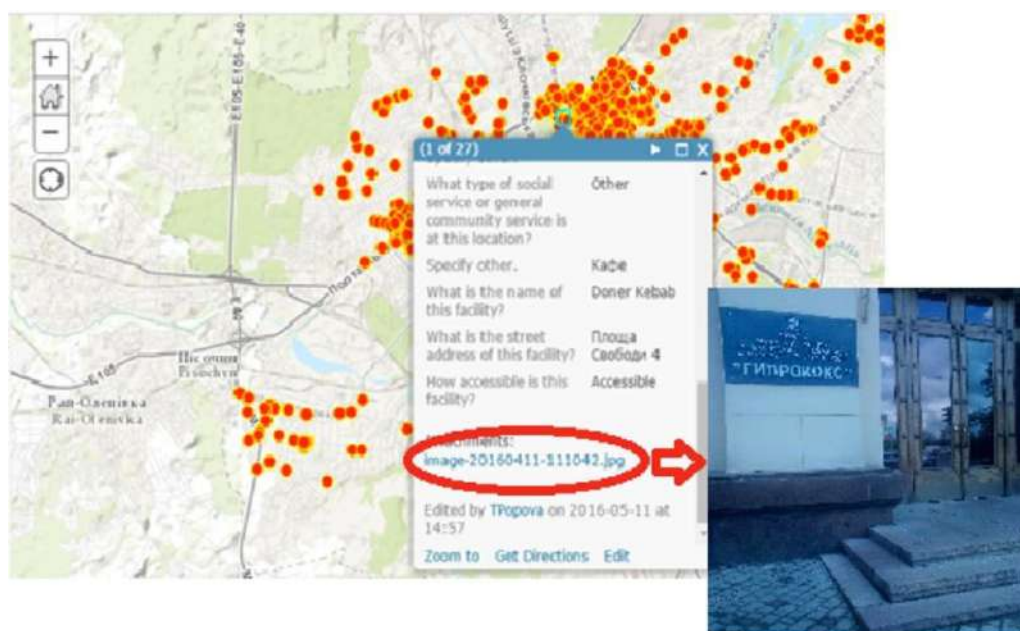
Рис. 4.12. Карта «Харків: простір мобільності – дружній до жінки та дитини (розроблено з використанням ArcGISOnline [165])»: а – вікно для розміщення інформації про об’єкт; б – виведення актуального зображення об’єкту, що описується

Слід відмітити, що у Харкові подібний об’єкт з’явився у 2016 році, завдяки підтримці ПРООН. Разом з тим у місті Відень, що має високий індекс гендерної рівності, таких об’єктів 6. Такий інфраструктурний

ландшафт міста стає частиною проектів творення безпечного міста. У даній карті (рис.4.13) гендерні аспекти безпеки міста можуть бути представлені у контексті якості життєвого простору, кількості та якості об'єктів соціальної інфраструктури (рис.4.13,а). Для підтвердження актуальності до карти прикріплено фотознімки об'єктів (рис. 4.13, б).



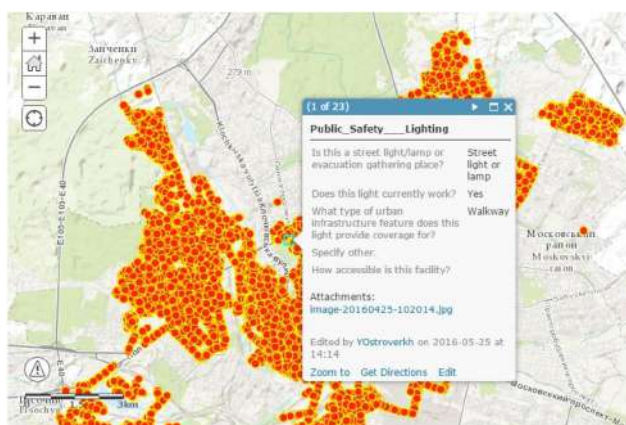
а



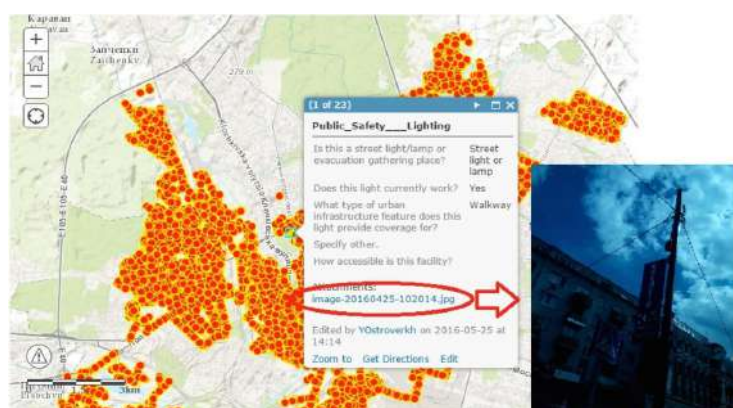
б

Рис. 4.13. Карта «Харків: соціальна інфраструктура – дружня до родини» (розроблено з використанням ArcGISOnline [165]): а – вікно для розміщення інформації про об'єкт; б – виведення актуального зображення об'єкту, що описується

По-третє – «безпека публічних просторів». Спеціалізована карта (рис.4.14) дозволяє інтегрувати інформацію щодо розташування джерел вуличного освітлення (ліхтарних стовпів). Вказано наявність джерел освітлення вздовж пішохідних доріжок, біля входів в будівлі, біля зупинок, в інших публічних місцях (рис.4.14, а). Слід зазначити позитивну тенденцію в рівні освітленості Харкова. Згідно загальних міських технічних параметрів він становить 98,1 %, у той час, як 15 років тому цей показник становив 36 %. Відомо, що жінки, як правило, намагаються не ходити поодинокі в темний час доби, остерігаючись стати жертвами гендерного насильства. Освітлення покращує видимість шляхів для пішоходів, а також запобігає злочинним діям. Для підтвердження актуальності до карти також прикріплено фотознімки об'єктів (рис. 4.14, б).



а



б

Рис. 4.13. Карта «Харків: Безпека публічний просторів» (розроблено з використанням ArcGISOnline [165]): а – вікно для розміщення інформації про об'єкт; б – виведення актуального зображення об'єкту, що описується

Запропоновані гендерно-сенситивні ГІС карти Харкова містять широкі функціональні можливості. Розроблені гендерні мапи утворюють потужний інструмент для інтеграції зусиль органів міської влади та громади задля покращення міського простору та комфортного проживання усіх членів громади. Використання інтерактивної карти дає можливість отримати інформацію про той чи інший об'єкт безпосередньо з місця розміщення на карті, шляхом виклику довідкового вікна (рис. 4.11, 4.12, 4.13). Користувачі даних ГІС-карт мають можливість в режимі реального часу визначати кількісні/якісні гендерно сенситивні характеристики міського об'єкта/локації, а також мінімізувати фактори небезпеки у повсякденних міських практиках.

4.3. Гендерно-орієнтоване моделювання змісту проекту

Авторське бачення кореляції програм ГБ відповідно до субіндексів гендерного розриву представлено у таблиці 4.4.

Таблиця 4.4

Кореляція програм ГБ відповідно до індексів гендерних розривів

Напрямки державних проектів та програм	GGGI			
	Участь і можливості в економіці	Рівень освіти	Здоров'я і тривалість життя	Розширення політичних прав та можливостей
	Контентні данні (Cd ₁₁ , ... Cd ₁₅)	Контентні данні (Cd ₂₁ , ... Cd ₂₄)	Контентні данні (Cd ₃₁ , Cd ₃₂)	Контентні данні (Cd ₄₁ , ... Cd ₄₃)
Освіта				
Охорона здоров'я				
Молодь та спорт				
Соціальний захист				
Підприємництво				
Культура				
ЖКГ				

Відповідно до PMBOK, «управління змістом проекту (Project Scope Management, PSM)» має складатися тільки з тих процесів, що необхідні для успішного виконання проекту [162, р. 133]. Слід відмітити посилення уваги до процесів PSM, про що свідчить компаративний аналіз четвертої і п'ятої версій PMBOK. Процес «управління змістом» у четвертій версії [88, с. 125] декомпозовано на два процеси у п'ятій: «планування управління змістом» [162, р. 107] і «контроль змісту» [162, р. 136]. Загалом процес «управління змістом» пов'язаний з іншими процесами (управління інтеграцією, термінами, вартістю, якістю, ризиками, закупками, зацікавленими сторонами). У данному дослідженні пропонується використати інформаційну модель PMBOK «Збір вимог» [162, р. 110]. У свою чергу «кінцева інформація» має бути представлена: документацією з вимог і матрицею відстеження вимог. Пропонується «матриця відстеження вимог» для управління змістом проектів ГБ (табл. 4.5), що дозволяє відстежувати включення та розробку необхідних гендерних компонентів до структурних елементів змісту проекту.

Гендерно-сенситивні ГІС карти є вагомим інформаційним джерелом для формування змісту проектів та програм, орієнтованих на благоустрій, реконструкцію міських локацій та інфраструктурних об'єктів. Відповідно до PMBOK, «управління змістом проекту (Project Scope Management, PSM)» має складатися з процесів, що необхідні для успішного виконання проекту [162]. Оцінка гендерно-сенситивного змісту міських проектів, безсумнівно, має бути представленою в інформаційній моделі «Збір вимог» [162]. Так само відповідна гендерна інформація має бути представлена у «матриці відстеження вимог». У даному дослідженні пропонується розробка «матриці відстеження гендерних вимог» для управління змістом міських інфраструктурних проектів та програм (табл. 4.6). Матриця дозволяє відстежувати включення та розробку необхідних гендерних компонентів до структурних елементів змісту проекту.

Матриця відстеження вимог до змісту проектів ГБ

Вимоги до змісту проекту [162, р. 112]	Вимоги до змісту ГБІ	Етапи ГБ		
		1	2	3
Вимоги до адміністрування проекту	Досягнення гендерно-сенситивних цінностей ініціатив, проектів, програм			
	Дотримання ідей підтримання бенчмаркінгу гендермейнстрімінгових практик і проведення безперервного удосконалення			
Вимоги зацікавлених сторін	Гендерна компетентність учасників команди (гендерна візія/бачення, культура, толерантність, чутливість)			
	Уміння учасників команди проекту працювати (інтерпретації, інтеграції) з методиками оцінки/моніторингу гендерних розривів			
Вимоги до рішення	Проектні рішення ГБІ представлені декомпозиціями змісту (складу) і кошторису послуги для різних груп бенефіціарів проекту (гендер+)			
	План фінансових дій (монетизація) надання послуги для різних груп бенефіціарів			
	Проектні рішення ГБІ ґрунтуються на широкому діапазоні контентних даних гендерних розривів			
Вимоги до переходу	Високий рівень готовності команди (адміністрації) проекту до імплементації ГБІ у поточну проектну діяльність			
Вимоги до якості (припущення, залежності і обмеження)	Реалізація ГБІ вирішить гендерні проблеми, зменшаться гендерні розриви			
	Реалізація ГБІ покращить показники/індикатори сталого розвитку			

Матриця інтеграції гендерно-сенситивних вимог до змісту проектів

Класифікація вимоги до змісту проекту [162]	Гендерно-сенситивні вимоги до змісту проекту	«Контрольні точки»		
		1	2	n
1	2	3	4	5
Вимоги до адміністрування проекту	Підтримка актуальної інформації про стан гендерно-сенситивних параметрів/даних відповідно до стадії проекту	AR ₁	AR ₂	AR _n
	Застосування клієнт-орієнтованих інструментів та методів (із використанням фемінної логічної системи)			
	Бенчмаркінг гендерних практик, розвиток та дотримання гендерних принципів в корпоративній культурі			
	Відстеження ролі РМО _G у керуванні гендерно-сенситивними процесами (проектними діями)			
Вимоги до рішення	Проектні рішення містять декомпозиції гендерно-сенситивних проектних дій, параметрів результату(тів) проекту	SR ₁	SR ₂	SR _n
	Рішення інтегрують гендерно-сегреговані дані щодо потреб бенефіціарів проекту			
	Для вироблення рішення застосовувати креативні (фемінні) методи та інструменти управління			
Вимоги до переходу	Формування бази даних з гендерно-сегрегованою інформацією	TR ₁	TR ₂	TR _n
	Навчання команди проекту, команди управління проектом, персоналу РМО _G для підвищення гендерних компетенцій (підвищення гендерної зрілості організації та(або) РМО _G)			
Вимоги до якості	Реалізація проекту вирішить гендерні проблеми (зменшить гендерні розриви), виявлені на стадії ініціації	QR ₁	QR ₂	QR _n
	Реалізація проекту забезпечить отримання гендерно-цінних результатів (продуктів, послуг)			

Продовження таблиці 4.6

1	2	3	4	5
Вимоги стейкхолдерів	Гендерна компетентність учасників команди проекту (володіння понятійним апаратом гендерних знань, гендермейнстрімінговими інструментами)	StR ₁	StR ₂	StR _n
	Володіння менеджерами софістичними навичками узгодження маскулінних/фемінних логічних систем			
	Уміння учасників команди проекту опрацьовувати гендерні індикатори у процесах оцінки та моніторингу			
	Формування вимог клієнтів із врахуванням їхніх гендерних потреб (використання матриці оцінки клієнт-орієнтованості управління проектом)			

Оцінка рівня інтеграції гендерних вимог до змісту проекту пропонується за шкалою: «5» – високий рівень; «3» – середній рівень; «1» – низький рівень; «0» – не впливає; «-1» ... «-5» – ступінь негативного впливу.

Загальна оцінка гендерного контексту проекту як «проекту сталого розвитку, що забезпечить отримання гендерно-цінних результатів», представлена у наступному вигляді:

$$GS_i = \alpha_1 AR_i + \alpha_2 StR_i + \alpha_3 SR_i + \alpha_4 TR_i + \alpha_5 QR, \quad (4.2)$$

де AR_i – оцінка відповідності i -того проекту гендерно-сенситивним вимогам до адміністрування проекту, $AR_i = \sum_{k=1}^{k'} AR_{ki} z_{ki}$, де k – гендерно-сенситивна вимога до адміністрування проекту, z_{ki} – ступінь важливості k -тої гендерно-сенситивної вимоги до адміністрування i -того проекту;

SR_i – оцінка відповідності i -того проекту гендерно-сенситивним вимогам до проектних рішень, $SR_i = \sum_{h=1}^{h'} SR_{hi} z_{hi}$, де h – гендерно-сенситивна

вимога до проектних рішень, z_{hi} – ступінь важливості h -тої гендерно-сенситивної вимоги до проектних рішень для i -того проекту;

TR_i – оцінка відповідності i -того проекту гендерно-сенситивним вимогам до переходу, $TR_i = \sum_{t=1}^{t'} TR_{ti} z_{ti}$, де t – гендерно-сенситивна вимога до переходу, z_{ti} – ступінь важливості t -тої гендерно-сенситивної вимоги до переходу для i -того проекту;

QR_i – оцінка відповідності i -того проекту гендерно-сенситивним вимогам до якості, $QR_i = \sum_{q=1}^{q'} QR_{qi} z_{qi}$, де q – гендерно-сенситивна вимога до якості, z_{qi} – ступінь важливості q -тої гендерно-сенситивної вимоги до якості для i -того проекту;

StR_i – оцінка відповідності i -того проекту гендерно-сенситивним вимогам стейкхолдерів, $StR_i = \sum_{l=1}^{l'} StR_{li} z_{li}$, де l – гендерно-сенситивна вимога стейкхолдерів, z_{li} – ступінь важливості l -тої гендерно-сенситивної вимоги стейкхолдерів для i -того проекту;

$\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \alpha_4, \alpha_5$ – вагові коефіцієнти.

Розроблена модель (4.2) відноситься до задачі багатокритеріального математичного програмування. Її розв'язання здійснюється шляхом зведення до однієї або набору однокритеріальних задач. У ситуації, коли особі, яка приймає рішення (ОПР), необхідно врахувати усі часткові критерії, узагальнений функціонал якості набуває наступного вигляду:

$$F(AR, StR, SR, TR, QR) = \alpha_1 AR + \alpha_2 StR + \alpha_3 SR + \alpha_4 TR + \alpha_5 QR,$$

$$\sum_{i=1}^5 \alpha_i = 1, \quad 0 \leq \alpha_i \leq 1, \quad (4.3)$$

де F – адитивна функція корисності, яка розглядається на множині

характеристик інфраструктурного проекту; α_i – вагові коефіцієнти, $i = \overline{1;5}$.

У цілому розв’язання задачі (4.2) – (4.3) може відбуватись у наступній послідовності: першим кроком до вирішення є пошук вагових коефіцієнтів α_i адитивної функції корисності (4.3). Чисельні значення вагових коефіцієнтів отримують експертним методом, наприклад методом аналізу ієрархій. Подальше розв’язання задачі здійснюється методами цілочисельного лінійного програмування.

Висновки до розділу 4

1. Виконано контент-аналіз українських GRB-проектів та проектів аудиту безпеки територій, що засвідчив актуальність розробки інструменту проектного менеджменту з управління змістом проекту для інтеграції гендерних міжсекторальних контекстних даних.

2. Окреслено специфіку GRB-проектів. Встановлено, що концептуальні підходи до пошуку оптимального способу «спрямування» бюджетних коштів на зменшення гендерних розривів у програмах сталого розвитку ґрунтуються на контекстних даних глобальних індексів (GGGI).

Застосування гендерного підходу у процесах бюджетування проектів та програм дозволяє отримувати додаткову цінність результатів проекту, адже фінансові ресурси, у такому випадку, використовуються таким чином, що зменшують існуючі гендерні розриви у соціально-економічному розвитку громади, а також формують соціо-простори, вільні від гендерної дискримінації.

3. Проведений гендерно-урбаністичний аналіз:

– засвідчив геолокаційний потенціал для виявлення координат безпечності/небезпечності міських локацій та оцінки рівня якості міського середовища загалом;

– дозволив візуалізувати гендерно сегреговані та гендерно чутливі просторові данні, необхідні для виконання гендерного моніторингу

безпеки міста.

4. Розроблені ГІС-шари для карти Харкова (з використанням ArcGIS програмних продуктів), здатні відігравати інтегративну роль каталізатора для обліку гендерної проблематики міста та дозволяють органам місцевої виконавчої влади:

- ефективно виконувати інформаційно-аналітичні процеси щодо розробки відповідних рішень (генерацію гендерно сегрегованих даних, управління та обміну даними, дистанційне зонування) і т. ін.;

- оцінювати прогрес у здійсненні відповідних заходів з боку муніципалітету для підвищення рівня безпечності міста;

- виявляти проблеми, тенденції, нові підходи до питань, що зачіпають становище дівчат та жінок, які вимагають своєчасного розгляду.

5. ГІС-візуалізація гендерно-сенситивної ідентифікації безпечності міст у інноваційний спосіб інтегрує відкриті дані, що дозволяє:

- розширити діапазон можливих рішень щодо подолання дискримінаційних просторових практик;

- трансформувати небезпечні локації на безпечні у контексті «безпечно для жінки – безпечно для усіх».

6. Запропоновано інтеграційну модель формування змісту проекту в параметрах гендерно-сенситивних вимог (до адміністрування, проектних рішень, переходу, якості, стейкхолдерів). Математичний опис моделі дозволяє застосовувати її у якості аналітично-практичного інструментарію для оцінки ступеня інтегрованості гендерного контексту у зміст проекту.

Основні результати розділу опубліковані в роботах [84, 110, 111, 128, 136, 141, 142, 150, 204].

РОЗДІЛ 5

ПРИКЛАДИ ПРАКТИЧНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ГЕНДЕРНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ТА ПРОГРАМАМИ

5.1. Приклади моделювання гендерно-орієнтованого управління будівельними проектами

5.1.1. Моделювання клієнт-орієнтованого управління будівельними проектами на основі гендерних логічних систем

В умовах конкурентного середовища успішність будівельних проектів багато у чому залежить від рівня обслуговування клієнтів, у тому числі з погляду гендерних особливостей їх потреб [258]. Так, за результатами маркетингових досліджень ринку житлової нерухомості міста Харкова перспективним покупцем житлової нерухомості виявилася «жінка, віком 37 років, яка займає керівну посаду або має власний бізнес» [137, с. 307]. За результатами гендерно-сегрегованого статистичного аналізу учасників укладання договорів дольової участі на будівництво житлових комплексів, проведеного в рамках крупної будівельної кампанії, був виявлений гендерний паритет на рівні будівництві житла економ-класу, і певну перевагу жінок щодо інвестування в житло бізнес- та преміум-класу [137, с. 308–309]. Крім того, звертають на себе увагу питання врахування особливих потреб жінок як користувачів житлової нерухомості, при розробці архітектурно-планувальних рішень квартир (наприклад, ергономічне планування кухні, розміщення вбудованого гардеробу в спальні тощо), а також благоустрою прибудинкової території, розвинутої інфраструктури кварталу/мікрорайону у цілому.

Слід зазначити, що для будівельних проектів вкрай важливо посилювати роботу з покупцями нерухомості, адекватно реагувати на потреби, й більше того – бути здатними перевищувати очікування (що є

ознакою високого сервісного менеджменту). Тому підходи клієнт-орієнтованого управління будівельними проектами мають ґрунтуватись на інструментарії ідентифікації потреб стейкхолдерів-бенефіціарів у архітектурно-просторові рішення проектів житлового будівництва [116; 134; 135]. Втім у цих роботах пропонуються часткові рішення для удосконалення управління будівельними проектами тільки для завдань «Ідентифікація зацікавлених сторін проекту». Питання про необхідність розробки клієнт-орієнтованих процесів за межами вже заданих авторами параметрів не ставиться.

З іншого боку, автори [244] пропонують максимально розширити взаємодію з клієнтами у будівельних проектах: від ініціації проекту до здачі об'єкту в експлуатацію. Особлива увага звертається на оцінці клієнтами збудованих об'єктів з точки зору їх експлуатаційних характеристик. Обговорюються питання оцінювання будівельного об'єкту з боку користувачів у так званій експлуатаційний період, у тому числі можливі невдоволення від отриманого продукту. Дане дослідження дозволяє поглибити розуміння ролі і характеру взаємодії команди будівельного проекту з клієнтами протягом усього життєвого циклу, й водночас пропонує доволі обмежені теоретичні рішення. Для покращення роботи з клієнтами пропонуються інструменти зворотного зв'язку, які дозволяють почути «голос клієнта» лише стосовно «ефективності будівлі в експлуатації». Поза увагою авторів залишилися завдання розробки відповідних оціночних інструментів, що дозволяють забезпечувати ефективність управління будівництвом, а саме: для формування цілей та змісту проекту, проектування та виконання будівельних робіт.

Також дослідники розглядають проблему клієнтів будівельного проекту опосередковано, через внутрішніх клієнтів будівельних проектів (субпідрядників, постачальників). У роботі [290] зазначається, що оцінка ефективності проектних процесів «управління поставками» має вибудовуватися як з точки зору зовнішніх, так і внутрішніх клієнтів. Оцінка ефективності діяльності постачальників і субпідрядників є

важливою для покупців нерухомості, оскільки дозволяє їм оцінювати технічний рівень створеного об'єкту. У той же час постачальники і субпідрядники, завдяки оцінці їх діяльності з боку клієнтів, спроможні вдосконалювати свою роботу. Модель оцінки управління будівельними проектами в частині підрядник-клієнт розширює методологічну платформу для розвитку стратегії «турботи про клієнта». Так, у роботі [163] розроблено нову логістичну систему для управління будівельними проектами – «планування ресурсів, синхронізоване з клієнтом» (Customer Synchronized Resource Planning). Проте на сьогоднішній день розширений огляд літератури за даною проблематикою не виявив жодної системи оцінки у параметрах «клієнт-постачальник» для будівельних проектів.

Разом з тим, в роботах [192; 276] пропонуються CRM-рішення, спроможні інтегрувати декілька процесів: управління людськими ресурсами, управління змінами, бенчмаркінг. Це дозволяє також визначати ступінь клієнт-орієнтованості організаційних систем управління через модель зрілості – CRM Maturity Model.

Слід зазначити, що необхідною методологічною умовою для розробки інтегрованих моделей клієнт-орієнтованого управління будівельними проектами є створення специфічної структури – офісу управління будівельними проектами (Construction Project Office Management, СРМО). У роботах [6; 118] відзначається, що належним чином організовані СРМО спроможні ефективно управляти всіма процесами, у тому числі з управління потребами клієнтів, протягом усього життєвого циклу проекту.

Розвиток клієнто-центричного підходу в управлінні будівельними проектами пропонується здійснювати із застосуванням фемінної логічної системи до аналізу додаткових областей знань («управління безпекою проекту», «управління впливом на навколишнє середовище», «управління фінансами проекту», «управління претензіями проекту»), визначених РМВОК Construction [163]. З цією метою розроблено продовження матриці (табл. 2.1) – таблиця 5.1.

Оцінка клієнт-орієнтованості додаткових процесів для
управління будівельним проектом у параметрах фемінних та маскулінних
логічних систем

Процеси управління будівельним проектами	Інструменти та методи	Характеристика клієнт-орієнтованості процесів управління будівельним проектом
1	2	3
II фаза – “ПЛАНУВАННЯ”		
41. Планування безпеки 42. Екологічне планування		
43. Ідентифікація претензій	43.1. Умови контракту	<i>У договорі описуються умови для змін та інформування про них. У тексті контрактної документації наведено максимально повний перелік можливих претензій клієнтів</i>
	43.2. Експертна оцінка	<i>застосовується для досягнення консенсусу щодо вирішення претензії. За необхідності залучаються юристи, ..., експертами з гендерної урбаністики і універсального дизайну</i>
44. Кількісна оцінка претензій	44.1. Вимірювання кількості	<i>застосовується для встановлення розбіжності фактично виконаних робіт з тими, що очікує клієнт</i>
	44.2. Оцінка вартості	<i>застосовується для обґрунтування вартості проектних дій (орієнтованих на задоволення претензій клієнтів), а також встановлення причино-наслідкових взаємозв'язків та впливів на інші проектні дії, проект у цілому</i>
	44.3. Судові прецеденти	<i>У тексті контрактної документації детально описано умови вирішення скарг клієнтів та інших складних ситуацій</i>
	44.4. Аналіз розкладу	<i>«як було» і «як має бути» (з урахуванням задоволення претензій клієнтів). Остаточне рішення про виконання критичних робіт приймається після узгодження з клієнтами.</i>

1	2	3
III фаза – “ВИКОНАННЯ”		
45. Виконання плану безпеки		
46. Забезпечення екологічної безпеки		
47. Контроль навколишнього середовища		
48. Попередження претензій	48.1. Єдина термінологія	<i>зрозуміла для усіх стейкхолдерів (у т.ч. клієнтів) будівельного проекту</i>
	48.2. Графік робіт	<i>містить чітко визначені «контрольні точки» (в яких бере участь клієнт)</i>
	48.3. Технічний нагляд	<i>представляє інтереси клієнта для здійснення експертного супроводу щодо якості методів будівельного виробництва</i>
	48.4. Процедура обміну інформацією	<i>У контрактній документації описано процеси «погодження з клієнтом» проектно-технічних, дизайнерських рішень, вибору будівельних матеріалів, інженерно-технічного обладнання (доступних та безпечних для усіх)</i>
	48.5. Партнерство	<i>Рішення приймаються на партисипативних засадах (із залученням усіх стейкхолдерів, у т.ч. клієнтів)</i>
	48.6. Кваліфікацій на оцінка	<i>застосовується для відбору підрядників, субпідрядників. До кваліфікаційних вимог включено «здатність створювати лояльного клієнта»</i>
	48.7. Розгляд судових справ у суді	<i>У контрактній документації описано потенційні претензії клієнта, які розглядаються виключно у судовому порядку</i>
	48.8. Якісна документація	<i>Вимоги клієнтів чітко сформульовані та зафіксовані у документації проекту</i>
IV фаза – “ЗАВЕРШЕННЯ”		
49. Експлуатація системи безпеки		
50. Вирішення претензій	50.1. Переговори	<i>між усіма стейкхолдерами (у т.ч. клієнтами) – перший крок до вирішення претензій</i>
	50.2. Судова практика	<i>з питань будівництва складні і довготривалі. Судове рішення, як правило, на користь Забудовника, а не клієнта (бенефіціара об'єкту будівництва)</i>

1	2	3
	50.3. Оцінка вартості претензії	<i>здійснюється на початку переговорів та застосовується для прийняття рішення щодо доцільності для кожного стейкхолдера (у т.ч. клієнта) наполягати на претензії</i>

Умовні позначення:

“... *проводяться з ключовими стейкхолдерами ...*” – параметри маскулінної логічної системи;

“... *можливих претензій клієнтів*” – параметри фемінної логічної системи

Детальний аналіз процесу «управління претензіями у будівництві» показав, що у ньому мова йде переважно про різні групи стейкхолдерів (постачальників, субпідрядників тощо) [163], але не клієнтів. Хоча у роботі з претензіями важливо ідентифікувати й претензії клієнтів до Забудовника (щодо дотримання термінів будівництва об'єкту, а також вартісних та якісних параметрів (предмету договору) та ін.). Поширеними також є такі «претензійні питання» як:

- дотримання Забудовником гарантійних термінів якості виконаних робіт;
- відхилення фактичних від запланованих об'ємно-планувальних рішень; обсягів обов'язкових оздоблювальних робіт та інженерного обладнання і т. ін.

У будівельних проектах час і витрати проекту є у більшості випадків припущення. Так, в українській столиці Києві стан успішності проектів житлового будівництва може бути проілюстровано таким фактом. У 2015 році непроданих після введення в експлуатацію квартир було близько 10 %, у 2017 – приблизно 30 %. За нинішнього обсягу угод продати все житло в новобудовах можна буде за 28 років [85].

Когнітивна модель клієнт-орієнтованого управління будівельними проектами і програмами представлена на рисунку 5.1, на якому:

СРМО – складна система офісу управління проектами будівельними проектами;

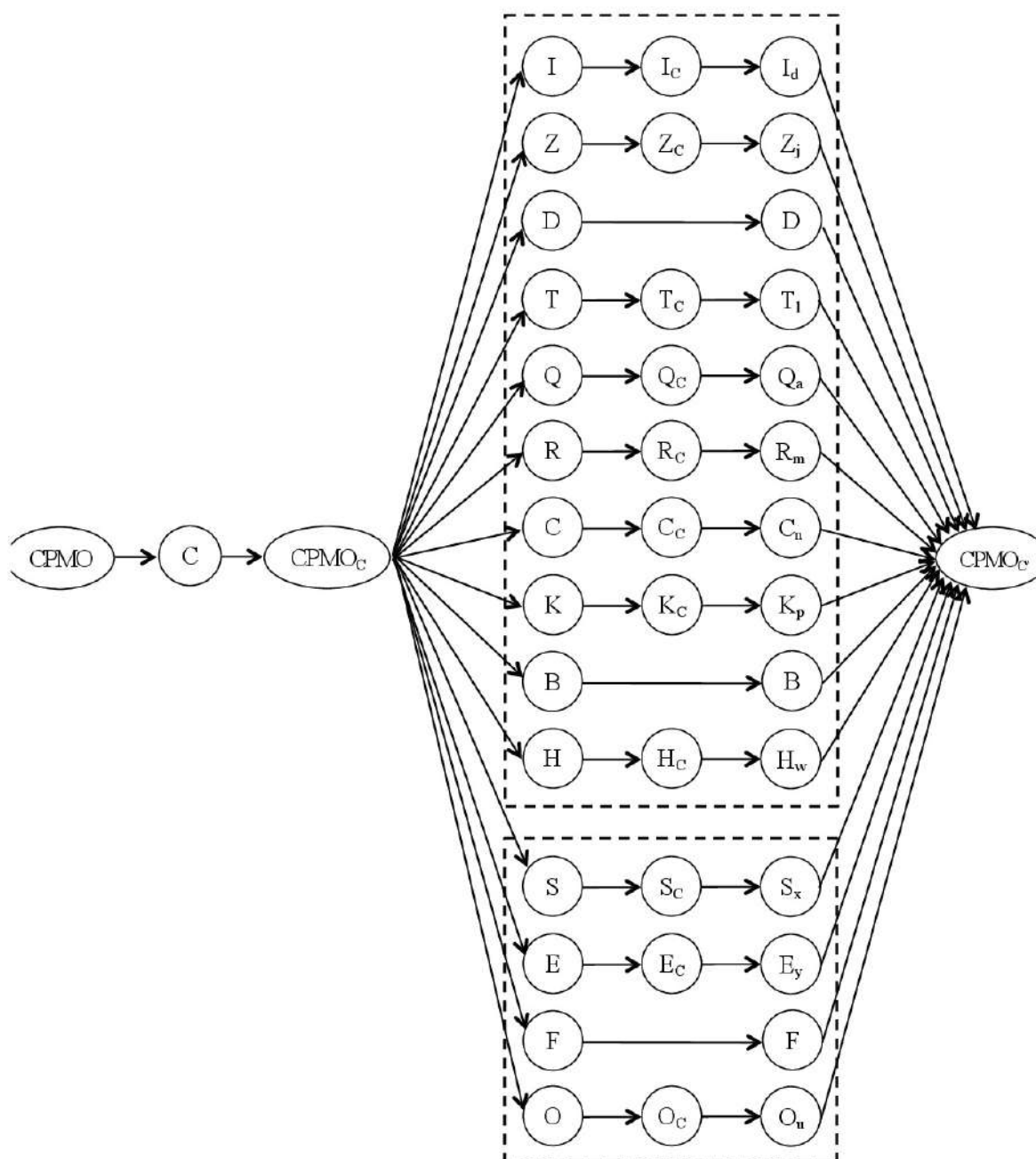


Рис. 5.1. Когнітивна причинно-наслідкова модель системи клієнт-орієнтованого управління будівельними проектами

CPMO_c – складна організаційно-технічна система офісу клієнт-орієнтованого управління будівельними проектами, що знаходиться на певному рівні;

CPMO_c' – складна організаційно-технічна система офісу клієнт-орієнтованого управління будівельними проектами, в якій відбулись зміни (гендерного контексту) протягом певного періоду;

S – управління безпекою проекту;

S_C – здатність СРМО клієнт-орієнтовано управляти безпекою проекту;

S_x – оцінка клієнт-орієнтованого управління безпекою проекту, x – кількісна оцінка спроможності СРМО клієнт-орієнтовано управляти безпекою проекту, $x = \overline{x; x'}$, x' – експертна (бальна) оцінка стану СРМО щодо клієнт-орієнтованого управління безпекою проекту;

E – управління впливом на навколишнє середовище проекту;

E_C – здатність СРМО клієнт-орієнтовано управляти впливом на навколишнє середовище проекту;

E_y – оцінка клієнт-орієнтованого управління впливом на навколишнє середовище проекту, y – кількісна оцінка спроможності СРМО клієнт-орієнтовано управляти впливом на навколишнє середовище проекту, $y = \overline{y; y'}$, y' – експертна (бальна) оцінка стану СРМО щодо клієнт-орієнтованого управління впливом на навколишнє середовище проекту;

F – управління фінансами проекту;

O – управління претензіями проекту;

O_C – здатність СРМО клієнт-орієнтовано управляти претензіями проекту;

O_u – оцінка клієнт-орієнтованого управління претензіями проекту, u – кількісна оцінка спроможності СРМО клієнт-орієнтовано управляти претензіями проекту, $u = \overline{u; u'}$, u' – експертна (бальна) оцінка стану СРМО щодо клієнт-орієнтованого управління претензіями проекту;

$I, I_C, I_d, Z, Z_C, Z_j, D, T, T_C, T_b, Q, Q_C, Q_a, R, R_C, R_m, C, C_C, C_n, K, K_C, K_p, B, H, H_C, H_w$ відповідають значенням на рисунку 2.4.

Визначення клієнт-орієнтованості СРМО ґрунтується на оцінці застосування клієнт-орієнтованих інструментів та методів у 50 процесах управління будівельними проектами (40 процесів представлено у табл. 2.1 і 10 процесів – у табл. 5.1; Додаток А) за шкалою: «0» – невідповідність

характеристиці, зазначеній в матриці (маскулінність); «1» – відповідність в повній мірі (фемінність).

Цільова функція, що описує клієнт-орієнтованість СРМО, набуває вигляду (5.1)–(5.4):

$$\Delta CPMO = \sum_{d=1}^{d'} \sum_{j=1}^{j'} \sum_{l=1}^{l'} \sum_{a=1}^{a'} \sum_{m=1}^{m'} \sum_{n=1}^{n'} \sum_{p=1}^{p'} \sum_{w=1}^{w'} \sum_{x=1}^{x'} \sum_{y=1}^{y'} \sum_{u=1}^{u'} \left(I_d + Z_j + T_l + \right. \\ \left. + Q_a + R_m + C_n + K_p + H_w + S_x + E_y + O_u \rightarrow \text{opt}, \right. \quad (5.1)$$

$$S = \{S_1, S_2, \dots, S_x\}, \quad x = \overline{1; x'}, \quad (5.2)$$

$$E = \{E_1, E_2, \dots, E_y\}, \quad y = \overline{1; y'}, \quad (5.3)$$

$$O = \{O_1, O_2, \dots, O_u\}, \quad u = \overline{1; u'}, \quad (5.4)$$

Обмеження цільової функції зрілості СРМО представлені в табл. 5.2, а математична модель (5.1)–(5.4) набуває вигляду:

$$\Delta CPMO = \sum_{d=1}^{d'} \sum_{j=1}^{j'} \sum_{l=1}^{l'} \sum_{a=1}^{a'} \sum_{m=1}^{m'} \sum_{n=1}^{n'} \sum_{p=1}^{p'} \sum_{w=1}^{w'} \sum_{x=1}^{x'} \sum_{y=1}^{y'} \sum_{u=1}^{u'} \left(I_d + Z_j + T_l + \right. \\ \left. + Q_a + R_m + C_n + K_p + H_w + S_x + E_y + O_u \rightarrow \text{opt}, \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{l} V_I \in I \cup H, \\ V_{II} \in I \cup Z \cup T \cup Q \cup R \cup C \cup K \cup H \cup S \cup E \cup O, \\ V_{III} \in I \cup Z \cup T \cup Q \cup R \cup C \cup K \cup H \cup S \cup E \cup O, \\ V_{IV} \in I \cup S \cup O. \end{array} \right. \quad (5.5)$$

Обмеження цільової функції клієнт-орієнтованості СРМО

Процеси управління проектами	Фази життєвого циклу проекту СРМО			
	ініціація I	планування II	виконання III	завершення IV
1	2	3	4	5
Управління інтеграцією (процеси: 1, 3, 21, 22, 23, 24, 40), I	1	1	1	1
Управління змістом (процеси: 4, 5, 6, 7, 25, 26), Z	0	1	1	0
Управління вартістю (процеси: 8, 9, 10, 27), T	0	1	1	0
Управління якістю (процеси: 11, 28, 29), Q	0	1	1	0
Управління ресурсами (процеси: 12, 13, 30, 31, 32, 33), R	0	1	1	0
Управління комунікаціями (процеси: 14, 34, 35), C	0	1	1	0
Управління ризиками (процеси: 15, 16, 17, 18, 19, 36, 37), K	0	1	1	0
Управління стейкхолдерами (процеси: 2, 20, 38, 39), H	1	1	1	0
Управління безпекою проекту (процеси: 41, 45, 49), S	0	1	1	1
Управління впливом на навколишнє середовище проекту (процеси: 42, 46, 47), E	0	1	1	0
Управління претензіями проекту (процеси: 43, 44, 48, 50), O	0	1	1	1

Позитивна синергія оптимальності стану (фази) клієнт-орієнтованості СРМО визначається:

$$\text{opt} \approx \frac{\partial \text{СРМО}_{C_{x+1}}}{\partial \text{СРМО}_{C_x}}, \quad (5.6)$$

де $CPMO_{C_x}$ – складна організаційно-технічна система офісу клієнт-орієнтованого управління будівельними проектами, що знаходиться на x фазі клієнт-орієнтованості;

$CPMO_{C_{x+1}}$ – складна організаційно-технічна система офісу клієнт-орієнтованого управління будівельними проектами, що перейшла на наступну $(x+1)$ фазу клієнт-орієнтованості.

Глобальний критерій розглядається як «фаза клієнт-орієнтованості проекту» $CPMO$ і визначається:

$$M_{CPMO_{C_x}} = \sum_{\forall_i} \alpha_i \times v_i, \quad (5.7)$$

де α_i – вагові коефіцієнти, $i = \overline{1;11}$, 11 – кількість областей знань управління будівельними проектами, в які інтегровано вимоги клієнта (управління інтеграцією, змістом, вартістю, якістю, ресурсами, комунікаціями, ризиками, стейкхолдерами, безпекою, впливом на навколишнє середовище, претензіями); \forall_i – сума обмежень цільової функції клієнт-орієнтованості будівельного проекту (табл. 5.2). Числові значення вагових коефіцієнтів отримують експертним методом (наприклад, на основі методу аналізу ієрархій). Якщо особою, яка приймає рішення, встановлено важливість інтеграції клієнт-орієнтованості у області знань управління будівельними проектами у вигляді: $\alpha_I=0,12$; $\alpha_Z=0,11$; $\alpha_T=0,09$; $\alpha_Q=0,09$; $\alpha_R=0,06$; $\alpha_C=0,07$; $\alpha_K=0,08$; $\alpha_H=0,13$; $\alpha_S=0,09$; $\alpha_E=0,06$; $\alpha_O=0,1$, тоді загальний результат може бути інтегрований у проектний цикл наступним чином:

1 фаза (ініціація проекту) – «зацікавлення клієнта» (діапазон глобального критерію $[0;0,19]$). $CPMO$ вивчає «свого реального клієнта»: ідентифікує його інклюзивні особливості, вимоги і побоювання щодо очікуваних результатів і цінностей об'єкту будівництва. На цій фазі

основна роль СРМО – викликати довіру клієнта і довести свою здатність щодо ефективного виконання проекту і укласти угоду про інвестування у будівництво.

2 фаза (планування проекту) – «імплементация індивідуальних вимог клієнтів у архітектурно-просторові, проектно-технічні рішення» (діапазон глобального критерію [0;1]). СРМО визначає яким чином «індивідуальні вимоги клієнтів» можуть бути враховані у проектно-кошторисні документації проекту. Проводиться інжиніринг і реінжиніринг процесів планування управління проектами будівельним проектом. Клієнт (бенефіціар об'єкту будівництва) отримує усю необхідну інформацію про планування будівельного проекту і долучається до «затвердження остаточних проектних рішень». Підвищується взаємодія і розуміння Забудовника і клієнта.

3 фаза (виконання проекту) – «клієнт-орієнтоване виконання будівельно-монтажних робіт» (діапазон глобального критерію [0;1]). СРМО системно застосовує інструменти та методи для клієнт-орієнтованого управління будівельними проектами (зокрема ІТ-інструменти: інформаційну систему управління проектами, CRM-систему тощо), онлайн сервіси для комунікації «Забудовник – бенефіціар». Клієнт має доступ на об'єкт будівництва (за умов проходження відповідного інструктажу і дотримання правил безпеки). СРМО багато уваги приділяє тому, як клієнт-бенефіціар долучається до моніторингу ходу виконання робіт. Оцінка клієнта враховуються підчас оформлення актів виконаних робіт і виконавчої документації.

4 фаза (завершення проекту) – «лояльний клієнт компанії-збудовника» (діапазон глобального критерію [0;0,31]). СРМО більше уваги приділяє правильному узагальненню результатів, цінностей будівельного проекту. Кращий досвід реалізації клієнт-орієнтований процесів управління будівельними проектами документується і використовується для бенчмаркінгу, дисемінації і включається до бази знань Забудовника. СРМО характеризується досягненням суттєвих

результатів у клієнт-орієнтованому управлінні будівельними проектами (збільшується позитивний досвід реалізації проектів).

Розроблені інструменти оцінювання клієнт-орієнтованості СРМОс є важливим інструментом для удосконалення системи маркетингу та моніторингу і аналізу клієнт-орієнтованого управління будівельними проектами. Застосування розробленого аналітичного інструментарію буде корисним у проектній діяльності компаній-забудовників, а також підрозділів капітального будівництва органів місцевого самоврядування, які виконують клієнт-сенситивні будівельні проекти та програми.

Поштовхом для клієнт-орієнтованого управління будівельними проектами стають цільові програми будівництва реконструкції, капітального ремонту об'єктів інфраструктури, зокрема Державна цільова програма будівництва доступного житла [78]. Зараз на місцевому рівні також здійснюються організаційно-технічні заходи щодо «перезавантаження» системи управління будівельними проектами: ліквідація відділів капітального будівництва та створення СРМО.

В Україні гендерний контекст будівельних проектів певною мірою представлений у Державних будівельних нормах (ДБН). Так, з 2007 року введено у дію ДБН В.2.2-17:2006. Будинки і споруди. Доступність будинків і споруд для маломобільних груп [44]. Ці нормативи поширюються на проектування та реконструкцію цивільних (житлових та громадських) будинків та споруд з урахуванням потреб людей, які відносяться до маломобільних груп населення, функціонально-планувальні елементи будинків і споруд, їх земельні ділянки, а також на вхідні вузли, комунікації, шляхи евакуації, приміщення (зони) проживання, обслуговування і робочі місця, а також їх інформаційне та інженерне обладнання [44, с. 1]. Визначено, що «маломобільні групи населення» – люди, які відчують труднощі при самостійному пересуванні, одержанні послуги, необхідної інформації або при орієнтуванні у просторі [44, с. 5]. До маломобільних груп віднесені:

- особи з інвалідністю (які слабочують, слабо бачать, пересуваються на візочку та ін.);
- люди з тимчасовим порушенням здоров'я (на милицях, з гіпсом);
- вагітні жінки;
- особи старшого (похилого) віку;
- особи з малолітніми дітьми, які пересуваються містом у дитячих візочках та ін.

Слід зазначити, що гендерний компонент ДБН представлений не тільки групою «вагітні жінки», а й жінками/чоловіками вразливих соціальних категорій (з інвалідністю, похилого віку). Крім того, гендерний фокус представлений й тими жінками і чоловіками, які задіяні у репродуктивній праці («родинну роботу» – турботою про членів родини (з інвалідністю, похилого віку), виховання дітей). Розуміння граничних меж «присутності» мешканців у місті передбачає розуміння людських потреб та їх різноманітних ролей – репродуктивних та продуктивних. При цьому слід звернути увагу на сучасні тенденції до зрушення гендерних стереотипів щодо розподілу «робота – дім», коли продуктивна діяльність закріплювалася, переважно, за чоловіками, а репродуктивна – за жінками. Стереотипні уявлення про типовість сімей з чоловіками-годувальниками, які пересуваються через все місто, щоб працювати, і жінками-домогосподарками, які доглядають за своїми дітьми та родичами похилого віку в житлових кварталах, у багатьох випадках більше не діють [109, с. 4]. Саме тому виконавцям будівельних проєктів слід мати «гендерне бачення», дотримуватися принципу гендерної рівності, керуючись у своїй діяльності положеннями ДБН (наприклад: *«При проєктуванні та реконструкції громадських і житлових будинків слід передбачати для інвалідів і громадян інших маломобільних груп населення умови життєдіяльності, однакові з рештою категорій населення»* [44, с. 4]). Водночас у вітчизняній практиці Забудовники у своїх проєктах не завжди дотримуються вимог ДБН щодо доступності будівель [70, с. 65–66].

5.1.2. Моделювання змісту проектів архітектурно-просторової доступності вокзальних комплексів

Сучасні тенденції в організації архітектурно-просторових рішень об'єктів цивільного будівництва засвідчують посилену увагу до дотримання принципів інклюзивності та доступності. Зокрема, мова йде про зручність цивільних споруд з точки зору маломобільних груп користувачів. В Україні загальновизнаною є проблема непристосованості будівель та споруд для людей з інвалідністю, похилого віку та інших маломобільних груп населення, через «бар'єрність» архітектурно-планувальних рішень у будівельних проектах.

Серед важливих об'єктів інфраструктури, що потребують реалізації спеціальних проектів архітектурно-просторової доступності, є вокзальні комплекси у багатьох населених пунктах України. Сьогодні наголошується на необхідності того, щоб вокзальні комплекси були зручними і комфортними для усіх користувачів, незалежно від статі, віку, фізичних можливостей тощо. Це засвідчено й у Державній програмі реформування залізничного транспорту: *«зробити доступними рухомий склад та об'єкти залізничного транспорту для осіб з інвалідністю з ураженням органів зору, слуху, опорно-рухового апарату та інших маломобільних груп населення»* [36]. Втім у вітчизняних практиках управління змістом проектів будівництва цивільних споруд інклюзивні рішення застосовуються фрагментарно. Крім того, відсутні дієві управлінські інструменти з формування змісту проектів архітектурно-просторової доступності вокзальних комплексів.

Питанням архітектурно-просторової доступності в архітектурі та містобудівництві присвячено низку науково-практичних публікацій. Створення якісного простору, доступного для всіх, відповідає концепції «універсального дизайну (Universal Design)» – це дизайн предметів, середовища, програм та послуг, покликаний зробити їх максимально

придатними для використання усіма людьми без додаткової адаптації [2; 63; 167].

У роботі [234] презентується методологія проектування об'єктів будівництва, орієнтованого на людину, що відповідає ергономічному підходу. Автори пропонують інтегрувати в архітектурно-просторове проектування «людський чинник» шляхом залучення користувачів, врахування їх відмінних і різноманітних потреб.

У дослідженнях [179; 189; 254] під спеціальним фокусом розглядається проблематика доступності вокзальних залізничних комплексів. Досвід проектування міських залізничних вокзалів представлено на прикладі Великої Британії [189], Японії [254], Північної Кореї [179]. Дослідники вбачають за необхідне розробляти національні стандарти з універсального дизайну вокзалів.

В Україні особи з інвалідністю, батьки з малолітніми дітьми, люди похилого віку часто перебувають у стані «соціального гетто», зокрема, через «бар'єрність» архітектурно-планувальних рішень міської інфраструктури. Облаштування «доступного вокзального комплексу» є видимим індикатором руйнування бар'єрів для мобільності усіх пасажирів.

Розробка архітектурних, проектно-технічних рішень будівництва, реконструкції вокзальних комплексів здійснюється відповідно до діючих будівельних норм. Залежно від умов обслуговування пасажирів, взаємного розташування і місцевих особливостей, вокзали поділяються на різні типи: «роздільний», «частково роздільний», «загальний» [24, п. 4.1.11]; «бічний (береговий)», «острівний», «тупиковий», «русловий (надколіїний або підколіїний)», «комбінований» [24, п. 4.1.12]; «однорівневий», «дворівневий знижений», «дворівневий підвищений», «багаторівневий» [24, п. 4.1.13]. Під час проектування вокзальних комплексів необхідно передбачати можливість безпечного та зручного переміщення пасажирів за мінімальний час (на відправлення або прибуття) у всіх елементах вокзалу [24, п. 4.1.2]:

- пасажирській будівлі (будівлі вокзалу) і павільйонах;
- пасажирській платформі (з навісами або без них);
- переходах через залізничні колії (вокзальні переходи) на одному або на різних рівнях;
- малих архітектурних формах та візуальній інформації.

Для організації вокзального комплексу і терміналів, доступних для маломобільних груп, слід керуватись відповідними державними будівельними нормами [39; 44]. «Маломобільні групи населення» – люди, які відчувають труднощі при самостійному пересуванні, одержанні послуги, необхідної інформації або при орієнтуванні у просторі [44, с. 5]. Наприклад, до маломобільних груп пасажирів залізниці можна віднести:

- осіб з інвалідністю (які слабочують, слабо бачать, пересуваються на візочку);
- людей з тимчасовим порушенням здоров'я (на милицях, з гіпсом);
- вагітних жінок;
- людей старшого (похилого) віку;
- люди, які подорожують з малолітніми дітьми (з дитячими колясками/візочками);
- осіб, які подорожують з великим багажем, велосипедом і т.ін.

Крім того, для організації доступності будівель і споруд для осіб з вадами зору та інформаційного, інженерного обладнання приміщень для осіб з вадами слуху слід керуватись відповідним національним стандартом [39].

У цілому, будівельними нормами універсальність архітектурно-просторових рішень вокзального комплексу визначається наступними «маркерами»:

- безбар'єрність прилеглої території (тротуари, пандуси, сходи і т.ін.);
- спеціальні місця для паркування автомобілів, наявність відповідних позначок (знаки-пиктограми і т.ін.);

- облаштування входів-виходів (двері, поверхня сходів і пандусів, поручні);
- безбар'єрність переходів до платформ і перонів;
- облаштування санвузлів;
- доступність каси, камери схову, банкомату, таксофону і т.ін.;
- «видимість/відчуття» шляховказівників (покажчики для навігації руху пасажирів).

Огляд офіційних сайтів залізничних компаній України (Публічне акціонерне товариство «Українська залізниця», ПАТ «Укрзалізниця») і Німеччини (Deutsche Bahn AG, DBAG) виявив/засвідчив, що обидві компанії інформують своїх пасажирів про архітектурно-просторову доступність залізничної інфраструктури для маломобільних груп. Проте, ступінь «дружності» інфраструктури ПАТ «Укрзалізниця» і DBAG значно відрізняється (табл. 5.2).

Таблиця 5.2

Матриця інклюзивної сенситивності ПАТ «Укрзалізниця» (Україна) і
DBAG (Німеччина)

Ознаки/характеристики інклюзивної сенситивності вокзального комплексу	ПАТ «Укрзалізниця» 	DBAG 
1	2	3
1. Організація доступності інфраструктури і послуг залізниці включено до проектів і програм розвитку	+ (на рівні Державної програми [36])	+ (клієнт-орієнтовані стратегії компанії, у тому числі в контексті Цілей сталого розвитку [278])
2. Наявність інклюзивної інформації для подорожі залізницею	+ (міститься у вкладках	+ (міститься у вкладках

Продовження таблиці 5.2

1	2	3
	«послуги на вокзалах», «послуги в поїздах», «загальна інформація для осіб з інвалідністю по вокзалах залізниць України»)	«безбар'єрний проїзд (у т.ч. для осіб з вадами слуху, зору, опорно-рухливого апарату)», «подорож з дітьми», «пасажирів 60plus», «подорож з велосипедом», «групові поїздки»)
2.1. осіб з інвалідністю: <ul style="list-style-type: none"> • з вадами опорно-рухливого апарату (пересуваються на візку, із застосуванням милиць і т.ін.); • слабо бачать; • слабо чують 	+ - -	+ + +
2.2. вагітних жінок	-	-
2.3. людей старшого (похилого) віку	-	+
2.4. людей, які подорожують з малолітніми дітьми (з дитячими візочками)	-	+
3. Актуальна інформація (результати моніторингу, аудиту) про доступність інфраструктури вокзалів	+ (данні про результати аудиту 2015 року [])	+
4. Можливість використання ІТ-технологій для планування подорожі залізницею <ul style="list-style-type: none"> • купівля квитків в режимі онлайн; • спеціальні мобільні додатки для маломобільних груп пасажирів 	- -	+ +
5. Програма знижок для подорожі маломобільних груп пасажирів	-	+

На сайті ПАТ «Укрзалізниця» інформація про наявність («+») або відсутність («-») доступності елементів вокзального комплексу для маломобільних пасажирів представлена у [95]:

- пристосованості кімнат для відпочинку;
- наявності зали очікування для інвалідів;
- пристосованості квиткових кас;
- наявності кнопки (або пристрою) виклику касира та чергового по вокзалу;
- пристосованості гігієнічних кімнат;
- наявності ліфтів для користування маломобільних пасажирів;
- наявності пересувних установок для посадки-висадки, інвалідних візків;
- наявності пандусів і спусків;
- наявності парковочних місць для автомобілів, що перевозять маломобільних пасажирів.

Загальні результати досягнення безбар'єрності вокзалів української залізниці свідчать, що найбільш доступними є вокзали Одеської залізниці, а найменш доступними – Придніпровської філії. Для усіх регіональних філій ПАТ «Укрзалізниця» «проблемні питання»: забезпечення ліфтами, облаштування кімнат для очікування і відпочинку та пристосування квиткових кас та гігієнічних кімнат [70].

Для допомоги у плануванні та організації безбар'єрного маршруту в компанії DBAG створено спеціальний підрозділ – Сервісний центр мобільності. На сайті DBAG розміщена інформація, що дозволяє спланувати «доступну подорож від вхідних дверей помешкання пасажирів до пункту призначення» для: дорослих з дітьми (батьків, бабусь, дідусів); людей з інвалідністю (з порушенням слуху, з вадами зору, які пересуваються на візочках і з допомогою ортопедичних приладів); людей віком 60plus та ін. [260].

Примітною інформацією є те, що для маломобільних пасажирів пропонується мобільний додаток «DB Barrierefrei», який отримав високу оцінку Державної премії Гессен за універсальний дизайн. Функціональні можливості програми «DB Barrierefrei» дозволяють маломобільним пасажиром отримувати:

- *точні повідомлення і оголошення на вокзалах і поїздах* (повідомлення гучномовців часто важко або неможливо зрозуміти людям з порушенням слуху, а читання з відео-панелей може стати проблемою для людей з порушеннями зору. За допомогою цієї функції клієнти отримують важливу інформацію про свою подорож як текстові та(або) голосові повідомлення безпосередньо на своєму смартфоні);
- *актуальну інформацію про працездатності/робочий стан ліфтів* (пасажир може підписатись на інформацію про наявність підйомників та отримувати відповідне повідомлення, якщо вона є актуальною. Таким чином, маломобільні пасажирі можуть заздалегідь спланувати маршрути поїздок і враховувати тимчасові технічні неполадки та вчасно обирати альтернативні варіанти напрямків/маршрутів);
- *помічника DB* (наприклад, сліпий мандрівник може отримати інформацію та підтримку від екіпажу поїзду. За допомогою голосового управління можна зробити запит, щоб персонал міг бути на місці якомога швидше).

Наведені контекстуальні вимоги будівельних норм до універсальних рішень вокзального комплексу та IT-візуалізаційні параметри web-сайтів залізничних компаній свідчать про необхідність розробки спеціального інструментарію проектного менеджменту. Авторський підхід ґрунтується на спробі кількісно оцінити ступінь інклюзивності (архітектурно-просторової доступності, універсальності) вокзального комплексу. Пропонується розробка «матриці параметрів архітектурно-просторової доступності» для управління змістом проектів організації безбар'єрності вокзального комплексу (табл. 5.3).

Матриця параметрів архітектурно-просторової доступності вокзального комплексу для маломобільних груп пасажирів

Вимоги до проектних рішень організації доступності вокзального комплексу		Номер вимоги, <i>i</i>
1	2	3
1. Безбар'єрне пересування по привокзальній площі та прилеглий території	1.1. Мінімальна ширина тротуарів: перед головним входом у вокзал – 6 м [24, п. 4.2.19]; вздовж вулиці – 1,8 м [44, п. 5.3];	1
	1.2. Поверхня тротуарів рівна і неслизька поверхня тротуарів, відсутні вибоїни, щілини між швами тротуарної плитки не перевищують 15 мм [44, п. 5.7, п. 6.1.10]	2
	1.3. Відсутність сходів на тротуарах	3
	1.4. Максимальна висота бордюрів 150 мм [24, п. 4.2.19]	4
	1.5. Наявність пандусів в місцях: переходу через проїжджу частину вулиці до привокзальній площі, виїзду з автостоянки на тротуар перед вокзалом [63]	5
	1.6. Довжина пішохідного шляху пасажирів від зупинок громадського транспорту до входів у вокзал не перевищує 150 м [24, п. 4.1.8, п. 4.2.12]	6
2. Зона паркування автомобілів	2.1. Відстань стоянки до входу не перевищує 50 м, виділені місця для автотранспорту осіб з інвалідністю (шириною 3,5 м) [24, п. 4.3.13; 15, п. 5.13]	7
	2.2. Виїзд зі стоянки на тротуар обладнаний похилою площиною (пандусом) шириною 1,5 м	8
	2.3. Наявність знаків-пиктограм «Стоянка для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп» [24, п. 4.3.8]	9

1	2	3
3. Входи-виходи, двері	3.1. Доступний головний вхід, видимий вхід	10
	3.2. При недоступності головного входу, наявність інформації (піктограми) про альтернативний вхід (службовий або додатковий) [24, п. 4.3.8, п. 4.3.9]	11
	3.3. Майданчик перед входом, а також пандус, сходи, піднімальні пристрої для маломобільних пасажирів захищені від атмосферних опадів [24, п. 4.3.9; 15, п. 6.1.2]	12
	3.4. Зручні двері входу-виходу: ширина проходу – більше 900 мм [44, п. 6.1.11]; габарити тамбуру дозволяють маневрувати візком – глибина 1,8 м, ширина 2,2 м [44, п. 6.1.3]; висота порогу – не більше 2,5 см [39, п. 6.1.11]; максимальне зусилля для відкривання чи закриття дверей не перевищує 2,5 кг; час автоматичного/примусового закриття не менший ніж 5 сек. [44, п. 6.1.14]; двері облаштовані спеціальними пристосуваннями для фіксації дверних полотен в положенні «зачинено» і «відчинено» [44, п. 6.1.14]; при використанні дверей із заксленими полотнами необхідно передбачати на склі яскравого маркування, непрозорої попереджувальні смуги шириною 0,15 м (на висоті 1,6 м від рівня підлоги); для осіб з вадами зору передбачена система візуальної, тактильної та звукової інформації, що позначає «вхід-вихід» [44, п. 6.1.9]	13
4. Сходи і пандуси	4.1. Сходи: неслизькі, мають спеціальне тактильне (рельєфне) покриття та візуальні (кольорові) попередження на початку і в кінці сходів мінімум за 600 мм від 1-ї сходинки [44, п. 6.1.9]	14
	4.2. Конструкція сходів без розривів [44, п. 6.2.2]	15

1	2	3
4. Сходи і пандуси	4.3. На сходах передбачено поручні; поручні круглого розрізу діаметром не менше 0,03 м і не більше 0,05 м, чи прямокутного розрізу товщиною не більше 0,04 м; вгорі і внизу паралельні до підлоги, продовжуються на 300 мм далі від крайньої сходинки [44, п. 6.1.2, п. 6.2.6]	16
	4.4. Пандуси: захищені від атмосферних опадів [15, п. 6.1.2]; висота підйому кожного маршу пандуса не перевищує 0,8 м, ухил не менше ніж 1:12 (на початку і в кінці кожного підйому пандуса влаштовані горизонтальні площадки шириною не менше ширини маршу пандуса і довжиною не менше 1,5 м при підйомі до 0,2 м ухил пандуса може бути 1:10) [44, п. 6.2.3]; горизонтальні майданчики на поворотах 1,5 м x 1,5 м [44, п. 6.2.3, п. 6.1.7]; при довжині пандуса більше 6000 мм є горизонтальні площадки для відпочинку довжиною 1500 мм; з обох боків пандуса є стінки, бортики, рейки або інші обмежувачі висотою 50 мм [44, п. 6.2.5]	17
5. Коридори, переходи до платформ, перонів	5.1. Мінімальна ширина коридору переходу при односторонньому русі – 1500 мм, в місцях постійного відвідування маломобільних пасажирів – 1800 мм [44, п. 6.1.6]	18
	5.2. Безбар'єрність по висоті (більше 2100 мм) [63]	19
	5.3. Двері відчиняються в середину приміщень	20
	5.4. Наявність ліфтів на усіх платформах вокзального комплексу [24, п. 4.3.11; 44, п. 6.3.1], розміри кабіни ліфта: ширина 1,1 м, глибина 1,4 м [44, п. 6.3.2]	21
	5.5. На кнопках (виклику, ліфту) тактильні позначення [24, п. 4.3.8; 15, п. 6.5.11]	22

1	2	3
5. Коридори, переходи до платформ, перонів	5.6. Є вказівники (пікторграми, сигнальні вказівники) напрямку, до місць харчування, камер зберігання, кас, санвузлів і т.ін.; позначення легко читаються і зрозумілі (українською і англійською мовами)	23
6. Санвузли	6.1. Розміри кабін вбиралень для відвідувача на кріслі-візку 1,65 м. x1,8 м, двері мають відкриватися назовні [24, п. 4.3.9; 44, п. 6.6.5]	24
	6.2. Двері мінімальною шириною 900 мм, легко відчиняються однією рукою [44, п. 6.1.11]	25
	6.3 Сидіння унітазу стійке, встановлено на 50 см від рівня підлоги (на рівні сидіння крісла-візка), поруччя надійно закріплені і можуть витримати вагу 130 кг	26
	6.4. Вільне місце перед унітазом мінімально 800 мм по ширині візка і 1100 мм по довжині [44, п. 6.6.5]	27
	6.5. Встановлено сантехнічне обладнання (унітаз, рукомийник) для дитини	28
	6.6. Душова кабінка без дверей, обладнана горизонтальними і вертикальними поручнями; мінімальна ширина 900 мм і довжина 1500 мм	29
	6.7. Існує можливість користування душем у сидячому положенні, включно з регулюванням температури води, фіксацією розбризкувача, досяжності мильниці	30
	6.8. Стіл для сповивання	31
7. Каси, камери схову, таксофони, банкомати	8.1. Мінімальний вільний простір перед касою, камерою схову, телефоном, банкоматом 0,9 x 1,5 м	32
	8.2. Максимальна висота дієвих частин каси, камери схову, таксофону, банкомату, включаючи монето/карткоприймач, набирач, трубку – 1200 мм	33
	8.3. Мінімальний вільний простір нижче каси, камери схову, таксофону, банкомату 715 мм	34

Загальну оцінку інклюзивності проектних рішень вокзального комплексу пропонується здійснювати на основі формування діагностичної матриці (табл. 5.4), де застосовується неперервна шкала $[-1;1]$ з опорними маркерами:

«1» – проектні рішення в повній мірі забезпечують безбар'єрне користування маломобільною групою пасажирів усіма послугами і елементами вокзалу;

«0» – проектні рішення не передбачають інклюзивні вимоги/потреби маломобільної групи пасажирів;

«-1» – проектні рішення мають негативний вплив (перешкоди, ризики для здоров'я і життя) маломобільної групи пасажирів.

Таблиця 5.4

Оцінка архітектурно-просторової доступності вокзального комплексу для маломобільних груп пасажирів

Номер вимоги, i	Оцінка інклюзивності проектних рішень вокзального комплексу для маломобільних груп пасажирів				
	для групи 1	для групи 2	...	для групи t	збалансована за групами
1	I_{11}	I_{12}	...	I_{1m}	LM_1
2	I_{21}	I_{22}	...	I_{2m}	LM_2
3	I_{31}	I_{32}	...	I_{3m}	LM_3
...
n	I_{n1}	I_{n2}	...	I_{nm}	LM_n
Оцінка збалансована за вимогами	LM_{b1}	LM_{b2}	...	LM_{bm}	LM

Для опису взаємозв'язків між характеристиками об'єкту дослідження пропонується використовувати відповідні множинні лінійні моделі. Часткова модель збалансованої по усім групам оцінки архітектурно-просторової доступності вокзального комплексу для кожної вимоги до проектних рішень організації доступності має вигляд:

$$LM_i = \alpha_1 I_{i1} + \alpha_2 I_{i2} + \dots + \alpha_m I_{im}, \quad i = \overline{1, n}, \quad (5.8)$$

де I_{ij} – оцінка інклюзивності i -тої вимоги до архітектурно-просторової доступності вокзального комплексу для j -тої групи, $i = \overline{1, n}$, $j = \overline{1, m}$; n – кількість вимог, що висуваються для організації архітектурно-просторової доступності вокзального комплексу (табл. 5.3); m – кількість видів маломобільних груп, оцінки яких враховуються (табл. 5.3); LM_i – збалансована по усім групам оцінка архітектурно-просторової доступності («універсальності») вокзального комплексу для i -тої вимоги, $i = \overline{1, n}$; $\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_m$ – невід’ємні вагові коефіцієнти, що задовольняють умову нормування $\alpha_1 + \alpha_2 + \dots + \alpha_m = 1$ і підлягають ідентифікації.

Часткова модель збалансованої по усім вимогам оцінки архітектурно-просторової доступності («універсальності») вокзального комплексу для кожної маломобільної групи пасажирів має вигляд:

$$LM_{bj} = \beta_1 I_{1j} + \beta_2 I_{2j} + \dots + \beta_n I_{nj}, \quad j = \overline{1, m}, \quad (5.9)$$

де LM_{bj} – збалансована оцінка архітектурно-просторової доступності («універсальності») вокзального комплексу j -тою маломобільною групою пасажирів, $j = \overline{1, m}$; $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$ – невід’ємні вагові коефіцієнти, що задовольняють умову нормування $\beta_1 + \beta_2 + \dots + \beta_n = 1$ і підлягають ідентифікації.

Розглядаються наступні маломобільні (гендерні) групи пасажирів: особи з інвалідністю, які пересуваються на візку – група 1; особи з інвалідністю, які слабо бачать; особи з інвалідністю, які слабо чують – група 2; люди з тимчасовим порушенням здоров’я (на милицях, з гіпсом) – група 3; вагітні жінки група – 4; люди старшого (похилого) віку – група 5;

люди, які подорожують з малолітніми дітьми (з дитячими візочками) – група 6; особи, які подорожують з великим багажем, велосипедом і т. ін.) – група 7 та ін.

Модель інтегральної оцінки LM архітектурно-просторової доступності («універсальності») вокзального комплексу може бути представлена у вигляді зваженого усереднення збалансованих за групами оцінок для усіх вимог архітектурно-просторової доступності:

$$LM = \beta_1 LM_1 + \beta_2 LM_2 + \dots + \beta_n LM_n, \quad (5.10)$$

або у вигляді зваженого усереднення збалансованих за вимогами оцінок архітектурно-просторової доступності для усіх груп:

$$LM = \alpha_1 LM_{b_1} + \alpha_2 LM_{b_2} + \dots + \alpha_m LM_{b_m}. \quad (5.11)$$

Таким чином, для інтегральної оцінки LM архітектурно-просторової доступності сформовано модель:

$$LM = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \beta_i \alpha_j I_{ij}. \quad (5.12)$$

З математичних співвідношень (5.11) і (5.12) формується рівняння:

$$\beta_1 LM_1 + \beta_2 LM_2 + \dots + \beta_n LM_n = \alpha_1 LM_{b_1} + \alpha_2 LM_{b_2} + \dots + \alpha_m LM_{b_m},$$

що дозволяє контролювати оптимальні значення вагових коефіцієнтів $\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_m$ і $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$.

На практиці для параметричної ідентифікації в подібних задачах [3; 33; 67; 93], коли відсутні статистичні характеристики змінних, які описують об'єкт, зазвичай використовується метод найменших квадратів (МНК). У даній ситуації слід мати на увазі наступні ускладнення:

комплекс моделей (5.8), (5.9), (5.12) є лінійними за показниками архітектурно-просторової доступності, проте нелінійним за параметрами, що оцінюються. Це викликає необхідність застосування ітераційних обчислювальних процедур. Для отримання обґрунтованих регресійних оцінок об'єм спостережень повинен у декілька разів перевищувати кількість вагових коефіцієнтів, проте розмір діагностичної матриці окремого об'єкту цій умові не відповідає. Крім того, рядки та стовпці матриці характеризуються високим рівнем мультиколінеарності. Тому навіть у лінійному за параметрами наближенні спостерігається потенційна числова нестійкість.

З міркувань предметної області задачі оцінювання слідує природні обмеження на коефіцієнти:

$$\alpha_j \geq 0, j = \overline{1, m}; \quad \beta_i \geq 0, i = \overline{1, n}; \quad \sum_{j=1}^m \alpha_j = 1; \quad \sum_{i=1}^n \beta_i = 1. \quad (5.13)$$

Зважаючи на особливості діагностичної матриці та задачі ідентифікації в цілому, для знаходження оптимальних оцінок вагових коефіцієнтів використовується зважений МНК з урахуванням обмежень і регуляризацією, що забезпечує стійкість комп'ютерних обчислень і відображає наявність апріорних уявлень про значення коефіцієнтів. Критерієм, який підлягає мінімізації, слугує функція:

$$\begin{aligned} \phi = & \gamma_1 \sum_{i=1}^n \left(\sum_{j=1}^m \alpha_j I_{ij} - LM_i^{(e)} \right)^2 + \gamma_2 \sum_{j=1}^m \left(\sum_{i=1}^n \beta_i I_{ij} - LM_{bj}^{(e)} \right)^2 + \\ & + \gamma_s \left(\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \beta_i \alpha_j I_{ij} - LM^{(e)} \right)^2 + \varepsilon \sum_{i=1}^n \left(\beta_i - \beta_i^{(a)} \right)^2 + \varepsilon \sum_{j=1}^m \left(\alpha_j - \alpha_j^{(a)} \right)^2, \quad (5.14) \end{aligned}$$

де $\gamma_1, \gamma_2, \gamma_s$ – невід’ємні ваги реальних спостережень $LM_i^{(e)}, LM_{bj}^{(e)}$ і $LM^{(e)}$ відповідних показників архітектурно-просторової доступності; $\beta_i^{(a)}$ і $\alpha_j^{(a)}$ – апіорні оцінки відповідних вагових коефіцієнтів; ε – додатний параметр регуляризації, $j = \overline{1, m}, i = \overline{1, n}$.

Вибір значень $\gamma_1, \gamma_2, \gamma_s, \beta_i^{(a)}, \alpha_j^{(a)}, \varepsilon$ дозволяє врахувати наявну додаткову інформацію про якість контрольних замірів та їх експертного опрацювання, набутий досвід дослідження подібних об’єктів та складно формалізовані думки експертів. Якщо оцінки $\beta_i^{(a)}$ і $\alpha_j^{(a)}$ невідомі, то апіорі приймається $\beta_i^{(a)} = 0, \alpha_j^{(a)} = 0$, що додатково обмежує за нормою оптимальні значення вагових коефіцієнтів. Ступінь стабілізації оптимальних оцінок вагових коефіцієнтів визначається значенням параметра регуляризації ε , апіорі приймається $\varepsilon = 0,001$. Вибором співвідношення між значеннями вагових елементів $\gamma_1, \gamma_2, \gamma_s$ можна регулювати відносну ступінь мінімізації відповідних відхилень. Виходячи з масштабу величин, які розглядаються, та об’єму даних апіорі приймається: $\gamma_1 = 1, \gamma_2 = 1, \gamma_s = 40 (n + m \sim 40)$.

Специфіка набору моделей (5.8), (5.9), (5.12) і структура задачі умовної мінімізації (5.13), (5.14) дозволяє декомпонувати ітераційний процес параметричної ідентифікації на окремі складові. На першому етапі розв’язуються редуковані задачі значно меншого розміру, допускається паралельність обчислень. При цьому цільові функції – квадратичні, тому мають єдиний безумовний глобальний мінімум. На другому етапі відбувається узгодження результатів попередніх розрахунків та всеохоплююча корекція множини значень параметрів моделей у цілому. Перший етап забезпечує вибір початкового наближення в околі сумісного умовного екстремуму.

За допустимі вхідні початкові оцінки вагових коефіцієнтів можна взяти нормальні (мінімальні за нормою) розв'язання обмежень-рівнянь із (5.13).

На першому етапі, виходячи з початкових значень вагових коефіцієнтів, знаходяться їх уточнені оцінки як розв'язки двох паралельних задач P_1 і P_2 квадратичного програмування:

$$P_1: \phi_{P_1} = \gamma_1 \sum_{i=1}^n \left(\sum_{j=1}^m \alpha_j I_{ij} - LM_i^{(e)} \right)^2 + \varepsilon \sum_{j=1}^m \left(\alpha_j - \alpha_j^{(a)} \right)^2 \rightarrow \min$$

з обмеженнями:

$$\alpha_j \geq 0, \quad j = \overline{1, m}; \quad \sum_{j=1}^m \alpha_j = 1;$$

$$P_2: \phi_{P_2} = \gamma_2 \sum_{j=1}^m \left(\sum_{i=1}^n \beta_i I_{ij} - LM_{bj}^{(e)} \right)^2 + \varepsilon \sum_{i=1}^n \left(\beta_i - \beta_i^{(a)} \right)^2 \rightarrow \min$$

з обмеженнями:

$$\beta_i \geq 0, \quad i = \overline{1, n}; \quad \sum_{i=1}^n \beta_i = 1,$$

де цільові функції ϕ_{P_1} і ϕ_{P_2} – відокремлені за $\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_m$ і $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$ складові критерію (5.14), в якому покладено $\gamma_s = 0$ та враховано відповідні балансові співвідношення (5.13).

На другому етапі, спираючись на безпосередньо незалежні між собою попередні оцінки вагових коефіцієнтів, здійснюється їх узгодження та остаточна оптимізація як результат розв'язування у цілому загальної задачі на умовний екстремум (5.13), (5.14). Для реалізації обчислювальних

процедур параметричної ідентифікації використовується програмне середовище Scilab [4]. Одержані МНК-оцінки вагових коефіцієнтів слугуватимуть інформаційною базою подальших експертних досліджень.

Апробація моделі та методу оцінки доступності залізничного вокзального комплексу здійснювалась на матеріалах гендерного аудиту вокзальних комплексів великих міст України (Києва, Харкова, Одеси, Львова) [70; 124; 147].

Розрахунок оцінки інклюзивності проектних рішень вокзальних комплексів починається з визначення вагових коефіцієнтів вимог $\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_m$ (табл. 5.5) та вагових коефіцієнтів маломобільних груп пасажирів $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$ (табл. 5.6) експертним шляхом.

Таблиця 5.5

Вагові коефіцієнти вимог до проектних рішень організації доступності вокзального комплексу

Вимоги до проектних рішень організації доступності вокзального комплексу	№ п/п	Ваговий коефіцієнт, α
1	2	3
1. Безбар'єрне пересування по привокзальній площі та прилеглий території	1	0,03
	2	0,04
	3	0,06
	4	0,04
	5	0,03
	6	0,01
2. Зона паркування автомобілів	7	0,02
	8	0,02
	9	0,02
3. Входи-виходи, двері	10	0,06
	11	0,03
	12	0,04
	13	0,03
4. Сходи і пандуси	14	0,04
	15	0,01
	16	0,02
	17	0,02

Продовження таблиці 5.5

1	2	3
5. Коридори, переходи до платформ, перонів	18	0,04
	19	0,07
	20	0,03
	21	0,07
	22	0,02
	23	0,01
6. Санвузли	24	0,03
	25	0,02
	26	0,02
	27	0,01
	28	0,01
	29	0,01
	30	0,02
7. Каси, камери схову, таксофони, банкомати	31	0,02
	32	0,04
	33	0,03
	34	0,03
Разом		1,00

Таблиця 5.6

Вагові коефіцієнти для маломобільних груп пасажирів

Маломобільні групи пасажирів	Ваговий коефіцієнт, β
1	2
1. Особи з інвалідністю, які пересуваються на візку	0,15
2. Особи з інвалідністю, які слабо бачать; особи з інвалідністю, які слабочують	0,10
3. Особи з тимчасовим порушенням здоров'я (на милицях, з гіпсом)	0,10
4. Вагітні жінки група	0,20
5. Особи старшого (похилого) віку	0,15
6. Особи, які подорожують з малолітніми дітьми (з дитячими візочками)	0,20
7. Особи, які подорожують з великим багажем, велосипедом тощо)	0,10
Разом	1,00

При цьому вирішальна роль надається досліднику-експерту, який здійснює скореговане узагальнення їх відповідних числових оцінок, одержаних методами параметричної ідентифікації балансових моделей інклюзивності за критерієм мінімуму суми квадратів відхилень модельних значень архітектурно-просторової доступності від реальних.

Першим об'єктом для польових досліджень обрано **«Харків-Пасажирський»** – пасажирська позакласна залізнична станція, головна залізнична станція Харківського залізничного вузла Південної залізниці. Будівля вокзалу побудована у 1952 році в стилі «сталінського ампіру» з елементами класицизму (архітектори – Г. Волошин, Б. Мезенцев, О. Лимар; інженер С. Філіна). Вокзальний комплекс «Харків-Пасажирський» включає: будівлю вокзалу; готель «Експрес»; квиткові каси; котельню, гаражі, багажне відділення; торговий комплекс «Залізничник» з магазинами, кафе, барами і кіосками; 7 пасажирських платформ та 2 тунелі для виходу пасажирів; привокзальну площу; автопарковку.

Відповідно інформації про наявність або відсутність доступності об'єктів та послуг для маломобільних пасажирів [50], вокзал «Харків-Пасажирський» оцінено на достатньо високому рівні. Звертається увага про відсутність лише «кімнати для відпочинку» і «кнопки виклику касира».

Під час моніторингу доступності у формі *open air* встановлено, що пересування по прилеглий території вокзальної площі ускладнено бордюрами (висотою більше 150 мм), зменшена шириною пандусів. Крім того, вихід із зони парковки автомобілів перегороджений бетонними блоками (рис. 5.2–а).

Також, на парковці передбачені місця осіб з інвалідність, проте їх розміри менше нормативних, маркування на асфальті стерто, а піктограма видна лише з відстані 0,5 м. (рис. 5.2–б). Пандус виїзду-в'їзду з парковки відповідає нормативним вимогам.



а



б



в



г



д



е



Рис. 5.2. Фотофіксація елементів доступності вокзального комплексу «Харків-Пасажирський»: а – бар'єри для пересування по привокзальній площі; б – зона автомобільної парковки; в – показник «вхід-вихід для маломобільних груп пасажирів»; г – пандус, облаштований на сходах; д – наземний перехід до платформ для маломобільних пасажирів; е – кнопка виклику, каса і таксофон для осіб з інвалідністю

Безбар'єрний вхід-вихід до вокзалу передбачено через Експрес-Центр, про що розміщено інформаційні позначки біля переходів на платформи (рис. 5.2–в). Вхід облаштовано пандусом, проте відсутній захисний козирок від атмосферних опадів. Двері автоматично відкриваються і закриваються, але на склі відсутнє яскраве маркування. Слід зазначити, що у цілому безбар'єрність входу до будівлі вокзалу забезпечено, проте всередині будівлі на шляху від каси до зали очікування, а також від розкладу до платформ розміщено безліч сходинок. Майже усі сходи мають спеціальне неслизьке покриття, але поручні присутні частково. Пандуси, що облаштовані на сходах, виконані з грубими порушеннями будівельних норм і є об'єктами небезпеки для усіх пасажирів (рис. 5.2–г).

Вхід-вихід на платформи передбачено через два підземних переходи і один наземний. Підземні переходи облаштовані електронними табло, на яких висвітлюється актуальна інформація про потяги. Виходи на поверхню здійснюється лише сходами, облаштованими «небезпечними пандусами». Поверхня наземного переходу облаштована гумовим покриттям (з неслизькою поверхнею), проте розміри «непримикання» (щілин) досягають 8 см (рис. 5.2–д).

Привертає увагу те, що в офіційній інформації «Укрзалізниці» позначено «облаштованість вокзалу Харків-Пасажирський ліфтами» [50; 95]. Разом з тим, фактично встановлено ліфт тільки в готелі Експрес. Ескалатори, рухомі тротуари також не виявлено.

На вокзалі облаштовано санвузли для маломобільних груп пасажирів. Виявлено невідповідність ширини дверей, висоти кріплення унітазу, пісуару, дзеркала. В душовій кабінці відсутні поручні і портативне сидіння. У цілому у санвузлах не передбачено спеціального обладнання для дитини (стіл для сповивання та зміни підгузків, дитячий унітаз і рукомийник [154]).

Наступний параметр – «безбар'єрність у користуванні касою, камерами схову, таксофонами і банкоматами». Встановлено, що

мінімальний вільний простір перед касою, камерою схову, телефоном, відповідає нормативним (рис. 5.2–е). На вокзалі відсутній банкомату, яким би міг скористатись людина на інвалідному візку.

Результати моніторингу доступності вокзалу «Харків-Пасажирський» доводять, що особи, які приймають рішення в «Укрзалізниці» маломобільних пасажирів розглядають лише як «осіб з інвалідністю (візочників)». Потреби інших маломобільних груп пасажирів в інфраструктурі залізниці майже не представлені. Для досягнення кардинальних позитивних зрушень щодо створення доступного вокзального комплексу необхідно приймати проектні рішення, які б максимально відповідали вимогам маломобільних груп пасажирів. Такі проектні дії, як «включити до плану...», «розробити інструкцію...», «розглянути можливість/питання...», «написати листа...» можуть вважатись лише «окремими процедурами», а не «основними заходами».

За результатами моніторингу доступності залізничного вокзалу «Харків-Пасажирський» отримано кількісні оцінки інклюзивності (табл. 5.7).

Таблиця 5.7

Показники архітектурно-просторової доступності вокзального комплексу «Харків-Пасажирський» для маломобільних груп пасажирів

Номер вимоги, <i>i</i> [13]	Оцінка інклюзивності проектних рішень вокзального комплексу для маломобільних груп пасажирів						
	для осіб з інвалідністю, які пересуваються на візку	для осіб з інвалідністю, які слабо бачать; особи з інвалідністю, які слабо чувають	для людей з тимчасовим порушенням здоров'я (на милицях, з гіпсом)	для вагітних жінок	для людей старшого (похилого) віку	для людей, які подорожують з малолітніми дітьми (з дитячими візочками)	для осіб, які подорожують з великим багажем, велосипедом і т. ін.)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	1	1	1	0	0	0	0
2	0,8	1	0,9	1	1	0,9	1
3	1	1	1	0	0	0	0

Продовження таблиці 5.7

1	2	3	4	5	6	7	8
4	-1	-0,3	-0,7	-0,5	-0,4	-0,5	-0,3
5	-1	-0,4	-0,5	0	0,5	0,4	0,5
6	0,5	0,8	0,5	0,9	0,7	0,6	0,8
7	0,7	0	0,8	0	0	0	0
8	1	1	1	0	0	1	1
9	0,3	0,3	0,3	0	0	0	0
10	-1	-0,8	-1	-0,6	-0,7	-1	-1
11	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0
12	-0,9	0	-0,9	0	0	0	0
13	0,4	0,5	0,4	0,9	0,6	0,5	0,9
14	-1	-0,3	-0,7	0,3	0,2	0,5	0,5
15	-1	-1	-1	0	0	0	0
16	0,5	0,5	0,5	0,7	0,7	0,7	0,8
17	-0,3	0,7	-0,2	0,8	0,8	0,8	0,9
18	1	1	1	1	1	1	1
19	1	1	1	1	1	1	1
20	0	0	0	0	0	0	0
21	1	-1	-1	-1	-1	0	-1
22	0	0	0	0	0	0	0
23	0,7	0	0,7	0	0	0	0
24	1	0	0	0	0	0	0
25	0,6	0,9	0,7	0,9	0,3	0,5	0,9
26	0,8	0	0	0	0	0	0
27	0,9	1	1	1	1	0,9	1
28	0	0	0	0	0	-0,5	0
29	-1	0,4	-0,8	-0,8	-0,7	-0,2	-0,2
30	-1	0,8	-0,8	-0,3	0,5	0,5	1
31	0	0	0	0	0	-1	0
32	1	1	1	1	1	1	1
33	0,6	-0,5	0,7	1	0,9	1	1
34	0,8	1	0,9	1	1	1	1

Встановлено, що вокзал найменш доступний для «осіб, які пересуваються на інвалідному візку» та «осіб з тимчасовим порушенням здоров'я» (рис. 5.3).

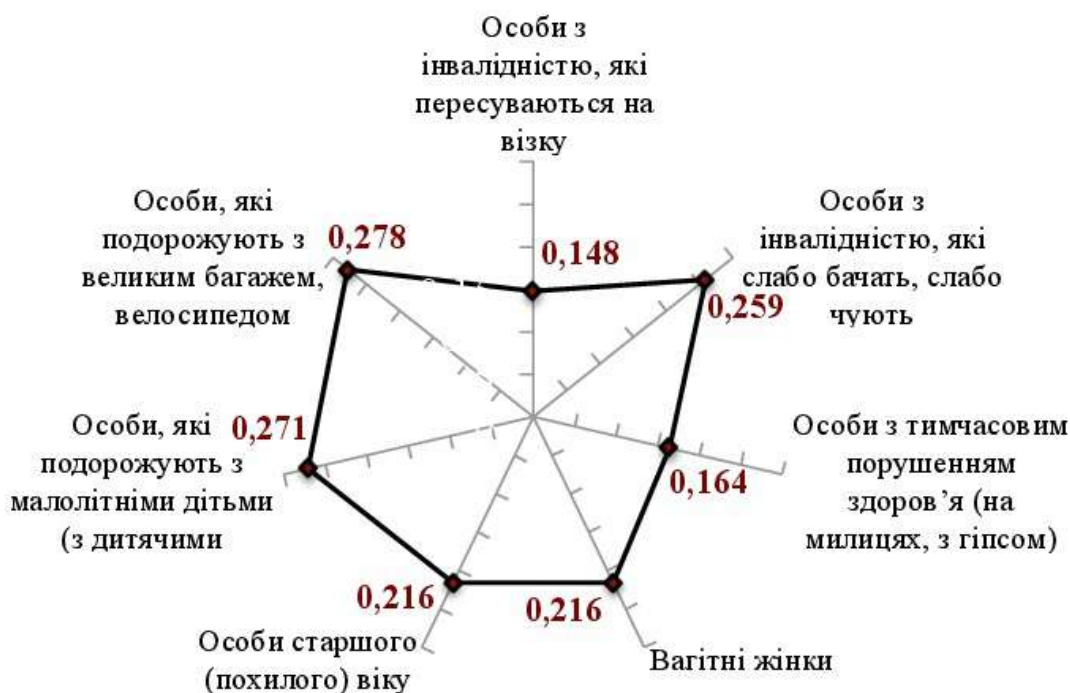


Рис. 5.3. Збалансована оцінка по усім вимогам архітектурно-просторової доступності вокзального комплексу «Харків-Пасажирський» для кожної маломобільної групи пасажирів (LM_{bj})

В контексті «вимог» (рис. 5.4) – недоступність для усіх маломобільних груп пов'язана з: бардюрами (вимога 4); головним входом у вокзал (вимога 10); відсутністю ліфтів на платформах (вимога 21); облаштованістю санвузлів (вимоги 28, 29, 30). У підсумку, інтегральна оцінка інклюзивності вокзального комплексу «Харків-Пасажирський» склала $LM=0,22$.

З метою компаративного аналізу проведено аналогічні польові випробування архітектурно-просторової доступності вокзальних комплексів у Києві, Одесі та Львові.

Вокзальний комплекс «Київ-Пасажирський» об'єднує три вокзали: Центральний, Південний та Приміський. Головна станційна споруда – Центральний вокзал, побудована у 1927–1932 рр. (архітектори – О. Вербицький, П. Альошин) у стилі Українського бароко з елементами конструктивізму. У 1955 році побудовано Приміський вокзал та прокладені підземні тунелі (для зв'язку Вокзальної площі з платформами).

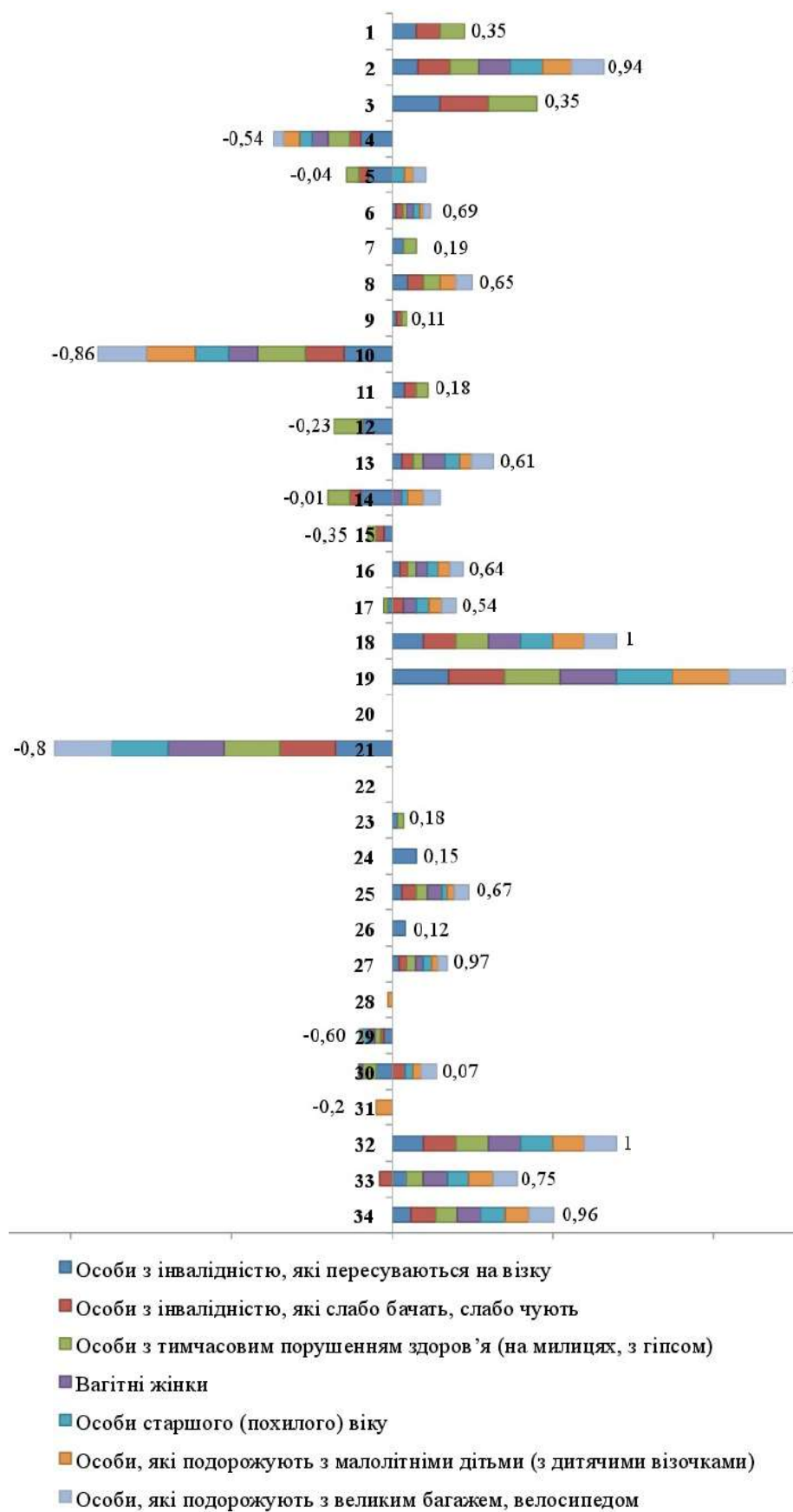


Рис. 5.4. Збалансована оцінка інклюзивності за усіма маломобільним групам пасажирів для кожної вимоги архітектурно-просторової доступності вокзального комплексу «Харків-Пасажирський» (LM_i)

Споруда Південного вокзалу (побудована у 2011 р.) з'єднана з Центральним вокзалом пішохідним переходом (конкорсом). Також до інфраструктури вокзального комплексу належать: 22 платформи для пасажирських платформ (у 8 – для приміських поїздів), 2 тупикові колії, Північний зупинний пункт, торговий центр, автопарковка.

«Одеса-Головна» – головний залізничний вокзал міста Одеси, побудований (відновлений) у 1952 році (архітектор – А.М. Чупріна). Вокзальний комплекс включає: будівлю вокзалу, комплекс технологічних приміщень багажного відділення, комплекс приміщень господарського призначення, 6 пасажирських платформ, 1 багажну платформу та платформу-накопичувач.

«Львів-Головний» – перший вокзал на території України, головний вокзал Львова та Львівської залізниці. Будівля побудована у 1904 році (архітектори – А. Захаревич, Т. Обмінський та О. Лушпинський) у стилі віденської сецесії. Вокзальний комплекс «Львів-Головний» включає: 5 перонів, 8 колій, 1 касовий зал, 6 залів очікування різної комфортабельності (у т.ч. VIP-зал, зал офіційних делегацій, кімнати відпочинку), бари, ресторан, перукарню.

Слід зазначити, що залізничні вокзальні комплекси «Київ-Пасажирський», «Харків-Пасажирський», «Львів-Головний» і «Одеса-Головна» віднесені до пам'яток архітектури.

За результатами експертної оцінки для кожного залізничного вокзального комплексу оформлено у вигляді матриць, аналогічно табл. 5.6 (Додаток Б). За результатами обчислень встановлено міні-рейтинг доступності (клієнт-орієнтованості) вокзалів великих міст України:

- 1 – «Київ-Пасажирський», $LM=0,64$;
- 2 – «Одеса-Головна», $LM=0,52$;
- 3 – «Харків-Пасажирський», $LM=0,22$;
- 4 – «Львів-Головний», $LM=0,14$.

Загальна презентативність вокзальних комплексів за 34 вимогам доступності для маломобільних груп пасажирів (рис. 5.4) демонструє «інфраструктурні загрози» (оцінки зі знаком «мінус»), зокрема:

- висота бордюрів на прилеглий території вокзалів Львова ($LM_4 = -0,58$), Харкова ($LM_4 = -0,54$);
- наявність пандусів (що відповідають ДБН [44]) в місцях підземного переходу через проїжджу частину вулиці від зупинки громадського транспорту до привокзальної площі на тротуар перед вокзалом «Одеса-Головна» ($LM_5 = -0,80$);
- доступність головного входу «Харків-Пасажирський» ($LM_{10} = -0,86$) та «Львів-Головний» ($LM_{10} = -0,60$);
- відсутність ліфтів на пасажирських платформах у Харкові ($LM_{21} = -0,8$) і Львові ($LM_{21} = -0,65$).

Крім того, «слабкими місцями» для усіх вокзальних комплексів є: конструкції сходів (LM_{15} від $-0,43$ до $-0,35$), відсутність спеціального обладнання для дітей в санвузлах ($LM_{28} = -0,1$) та стола для сповивання ($LM_{31} = -0,2$).

Інфографіка збалансованих оцінок за усіма вимогами архітектурно-просторової доступності для кожної маломобільної групи пасажирів наведено на рис. 5.5.

Результати обчислень демонструють найнижчий рівень доступності українських залізничних вокзальних комплексів для осіб з інвалідністю і тимчасовим порушенням здоров'я:

- «Київ-Пасажирський»: $LM_{ММГ-2} = 0,48$; $LM_{ММГ-1} = 0,58$; $LM_{ММГ-3} = 0,60$;
- «Харків-Пасажирський», $LM_{ММГ-1} = 0,15$; $LM_{ММГ-3} = 0,16$; $LM_{ММГ-2} = 0,26$;
- «Одеса-Головна», $LM_{ММГ-2} = 0,33$; $LM_{ММГ-1} = 0,38$; $LM_{ММГ-3} = 0,43$;
«Львів-Головний», $LM_{ММГ-1} = 0,07$; $LM_{ММГ-3} = 0,07$; $LM_{ММГ-2} = 0,19$.

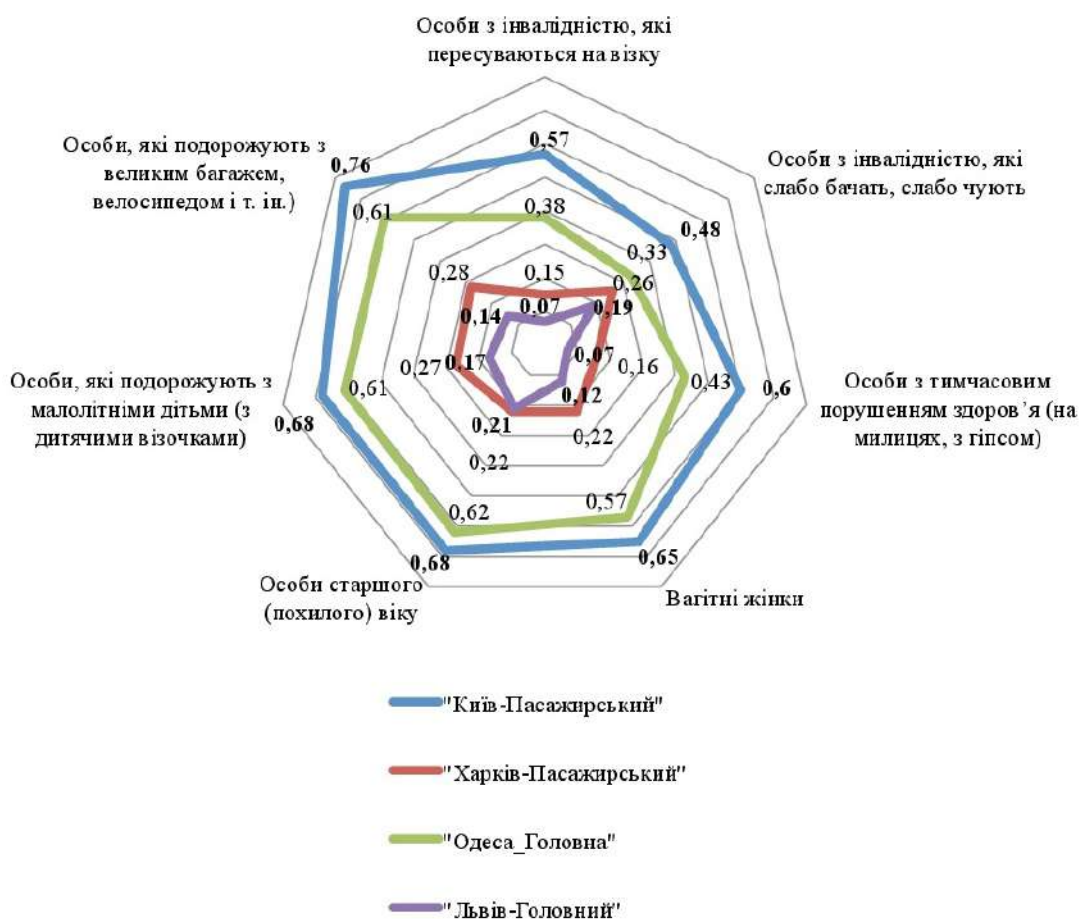


Рис. 5.5. Інфографіка збалансованих оцінок по усім вимогам архітектурно-просторової доступності вокзальних комплексів (LM_{bj}) «Київ-Пасажи́рський», «Харків-Пасажи́рський», «Львів-Головний» і «Одеса-Головна» для кожної маломобільної групи пасажирів

5.1.3. Гендерне моделювання проектів благоустрою громадських просторів

Сучасні архітектурно-планувальні рішення з облаштування публічних просторів мають відповідати критеріям «якісного життя» усіх користувачів, незалежно від статі, раси, фізичних можливостей, рівня добробуту і т. ін. Питання реалізації різноманітних репродуктивних практик у публічному просторі окреслюються стратегіями «гендерного будівництва» [283]. Аналіз вітчизняного досвіду проектування репродуктивних просторів засвідчив існування гендерно-

дискримінаційних планувальних рішень, що порушують права окремих гендерних категорій дітей (право на якісний простір для дозвілля) та дорослих користувачів (право на якісний простір для виконання репродуктивної діяльності) [136; 283].

Містобудування визначає місто як місце мобільності потоків повсякденних практик. Фокус локалізації у визначенні простору залежить від того, в якому «масштабі присутності» людини ми зацікавлені. Міське планування представляє образ міста (як відчують себе городяни і гості). Концепція міського простору створюється складним враження: розташування, розмір, предмети першої необхідності тощо.

Отже, простір – це спеціально спроектоване місце. Вулиця, що була визначена геометричним плануванням перетворюється у простір для пішоходів. В той час, коли людина рухається по певній ділянці вулиці або їде на громадському транспорті – враження про місце завжди будуть наділені емоційним відтінком, які можна перенести на загальне сприйняття до усього району коло цього місця. Розуміння міста передбачає інтеграцію двох рівнів міського простору: з одного боку, площа міста – будівлі, площі і вулиці та інший – люди, які використовують всі ці елементи в місті і дати їм сенс. Таким чином, місто як складний об'єкт, що має досвід [182], вимагає альтернативних описів і карт («психологія географія» міських просторів), в тому числі статі.

Д. Парсонс стверджував, що місто завжди брало до уваги питання особистого життя [264, р. 223]. У своєму дослідженні вона описала Париж і Лондон в період між 1880 і 1940 роками і показала – що це значить бути жінкою в місті, який для неї *«найбільш багатобіцяючий, іноді нестерпний, але ніколи не пересилює (не пригнічує), забезпечуючи простір для жінки, яка може реалізувати свою особистість і мати свій авторський голос»* [264, р. 228]. Сприйняття жінки часто пов'язано із стереотипами, *«займаючи жінок у сфері домашнього господарства, у галузі торгівлі, у зовнішній рекламі сексуального тіла»*.

На сьогоднішній день важливо, щоб потреби жінок, які піклуються про свої сім'ї, стали вирішальною умовою планування міста. Для формування гендерної компетентності в області міського планування, муніципальних службовців необхідно спеціальне навчання [242, р. 28-29].

В рамках даного дослідження проводилось навчання з гендерних питань співробітників муніципальних служб Харкова і Чугуєва (Харківська обл.), під час якого була застосована методика гендерного картографування. Ідея гендерного картографування полягає у тому, щоб побачити відмінності сприйняття міста жінками і чоловіками. «Чоловічі карти» намагаються передати динамічність зображення, щоб показати простір охоплення руху [11]. Таким чином, використання транспорту опосередковує відносини часу і простору: якщо відстань території розуміла, проте уявити «часові точки» складно. Уявлені маршрути можуть «розтягуватися» або «стискатися» залежно від зручності пересування автомобілем.

Особливості жіночого міського сприйняття простору також можуть бути пояснені їх конкретною соціальною метою, їх участю у репродуктивній праці (догляд за іншими) [190, р. 33]. Жінки думають про школи, лікарні, магазини, зони відпочинку (парки).

Таким чином, фізичний і інституційний ландшафт міста стає частиною гендерного картографування. Особи, які приймають рішення в місті, повинні комплексно планувати і забезпечувати доступність об'єктів міської інфраструктури:

- державні служби (поштові відділення, школи, дитячі садки, лікарні, соціальні установи);
- культурні та спортивні центри (кінотеатри, театри, філармонії, бібліотека);
- відпочинку і рекреації (парки, школи після шкільних, молодіжні центри).

Крім того, сучасний урбанізм відроджує традиційний погляд на місто з короткою (вуличною) дистанцією. Оформлення і догляд за міським ландшафтом може істотно впливати на життя жінки, наприклад:

- гарне освітлення вулиць і громадських місць, може допомогти жінкам відчувати себе у більшій безпеці;
- тротуари мають бути «вільними від перешкод» і достатньо широкими для прогулянки з дитячим візочком, інвалідним візочком і т.ін.

Місто може допомогти жінкам збалансувати своє особисте і сімейне життя з професійним шляхом планування послуг, що спрощують (полегшують) їх щоденну домашню роботу, наприклад: забезпечити послугами дитячих дошкільних установ і дитячих садків [282, р. 60-61].

Ефективним інструментом для визначення просторової структури з гендерно-сенситивного розміщення об'єктів є гендерне мапування. Видимість і доступність для кінцевого користувача є головною перевагою даного методу. Гендерна мапа може слугувати інструментом моніторингу міських процесів проектної діяльності.

Гендерними показниками (індикаторами) для картографування можуть бути:

- існування і розвиток інфраструктури для потреб сім'ї: догляд за дітьми, а також такі послуги, як охорона здоров'я та освіта, в тому числі дитячі садочки, дитячі майданчики, та їх розташування;
- існування простору для сімейного відпочинку (з урахуванням вікових і гендерних особливостей різних груп населення).

Київ став першим містом в Україні, де гендерне картографування використовується для позначення сімейних громадських місць (рис. 5.6) за трьома категоріями:



«дружній до немовлят»: наявність пандусів для дитячих візочків, столику для пеленання або кімнати для догляду за дітьми;



«дружній до дитини»: наявність дитячої кімнати, крісла для дітей, дитячого меню, дитячого майданчику (як зовнішні, так і в приміщенні і т.ін.);



«дружний до сім'ї»: заклади, в яких передбачено все те, що потрібно для знаходження з дітьми будь-якого віку.

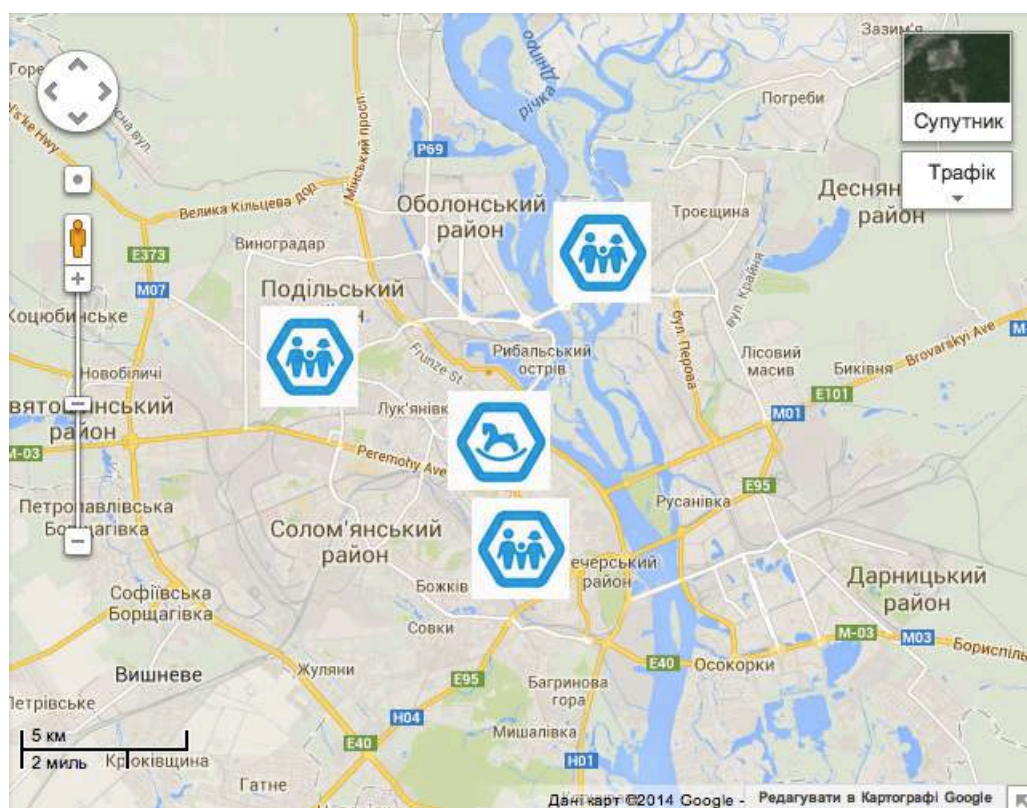


Рис. 5.6. Київ: мапа об'єктів «дружніх до сім'ї»

Мапа об'єктів «дружніх до сім'ї» дозволяють візуалізувати просторове розташування основних елементів соціальної інфраструктури міста та визначити критичні (з точки зору рівності чоловіків і жінок) локації.

Гендерне маркування із використанням інтерактивної системи представляє форму «партисипативного дизайну» [270], де кожен громадянин може брати участь в оцінці і моніторингу міського простору.

В останні роки було створено мережу «Міст, дружніх до дитини», за підтримки ЮНІСЕФ. Це стало стимулом для державних органів влади спільно з громадами змінювати міський простір і робити його більш комфортним і безпечним для дітей [176, р. 73]. Ці міста, взяли на себе зобов'язання реалізацію прав дітей, зокрема право на:

- безпечно гуляти по вулицях самостійно;

- зустрічатися з друзями і грати;
- користуватись «зеленими зонами»;
- жити у чистому середовищі.

Україна зробила перші кроки на цьому шляху. Інтерес дітей було визначено як першочергове завдання місцевого самоврядування. До ініціативи «Місто, дружне до дитини» (CFCI) долучились 17 міст: Білопілля, Червоноград, Дрогобич, Горлівка, Харків, Коростень, Кролевець, Лебедин, Львів, Одеса, Ромни, Шостка, Сімферополь, Суми, Тростянець, Вінниця, Євпаторія (рис. 5.7). Коли діти грають, вулиця стає їх вулицею, площа – їх площею, район – їх районом, місто – їх містом, область – їх областю. У місті необхідно створити місця, зручні для дітей, як для хлопчиків, так і для дівчаток.



Рис. 5.7. Міста, дружні до дитини в Україні

Облік гендерних аспектів не кінцева мета, а засіб для досягнення рівності, цей підхід в містобудуванні орієнтований на інтеграцію гендерної рівності на всіх етапах процесу планування від розробки цілей, планування

заходів, реалізації та оцінки їх. Зокрема, мова йде про створення рівних можливостей для жінок і чоловіків, які мешкають у місті і користуються міськими відкритими просторами для життя, рекреації, фізичної активності. Сьогодні в українських містах не вистачає відкритих просторів (парків, ігрових майданчиків, пішохідних вулиць, набережних тощо) для повсякденного життя, дозвілля, фізичної діяльності молоді та сімей з дітьми.

Політика захисту прав та інтересів дітей в міській інфраструктурі також включає в себе організацію навколишнього середовища. Рівень доступності зеленого простору для дітей, які живуть в містах України, демонструє інфографіка (рис. 5.8). У «зеленому» рейтингу міст України Харків і Одеса мають низькі показники, відповідно до міжнародних стандартів (на 1000 городян необхідно мати, принаймні, 2,1 га зелених насаджень).

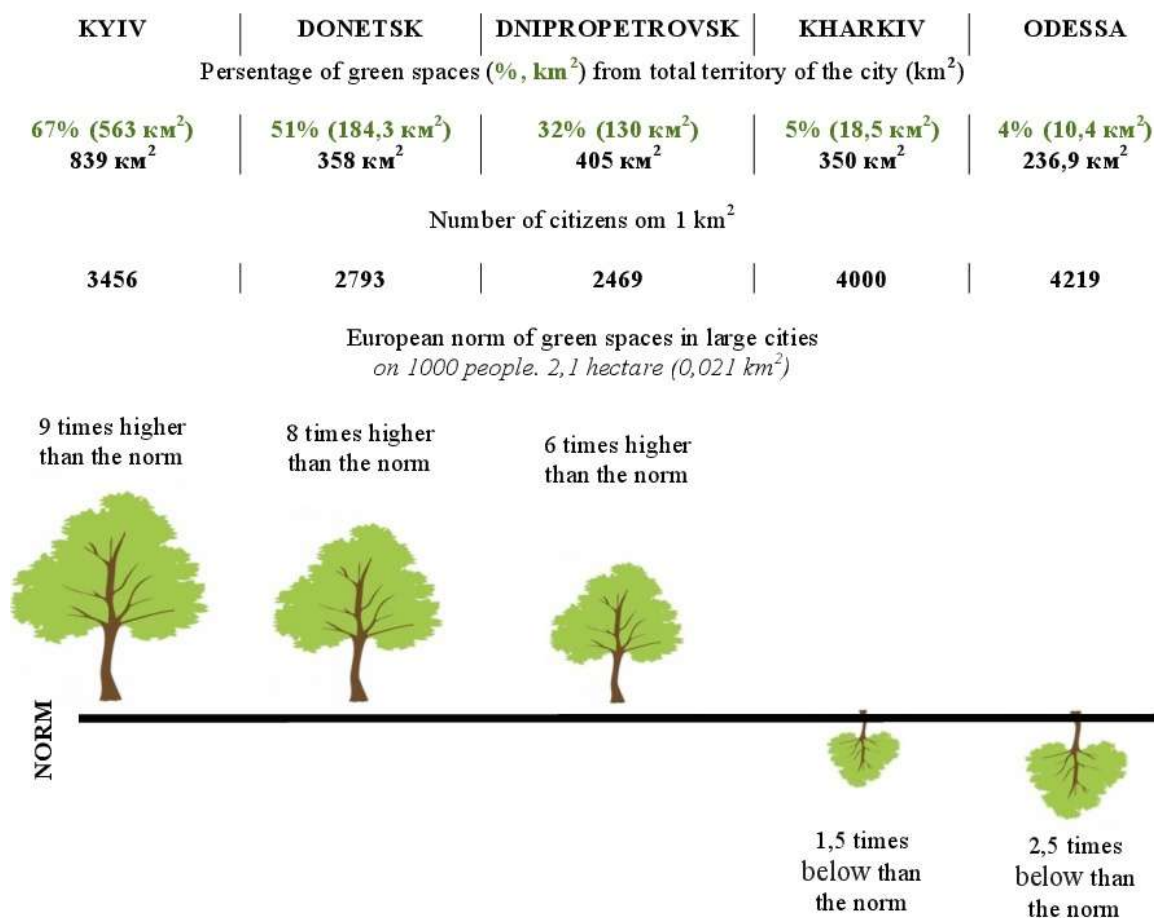


Рис. 5.8. Зелені простори в українських містах з населенням більше 1 млн. осіб

В останні роки, поліпшення **спортивних та ігрових майданчиків** здійснювалось в рамках підготовки України до проведення фінальної частини Чемпіонату Європи з футболу «Євро-2012», «Євробаскет-2015». Існуючі (футбольні) і заплановані (баскетбольні) ігрові майданчики у дворах та території житлових мікрорайонів орієнтовані більшою мірою на загальні правила міського планування. Разом з тим, в якості базової інфраструктури для фізичної діяльності слід брати до уваги необхідність профілактики здоров'я як дівчаток, так і хлопців.

Відповідно до Національної стратегії з оздоровчої рухової активності в Україні «Рухова активність – здоровий спосіб життя – здорова нація» [73] розроблена Міська комплексна цільова соціальна програма розвитку фізичної культури та спорту м. Харкова [71], яка ставить за мету: *створення умов для зміцнення здоров'я населення шляхом розвитку та забезпечення європейських стандартів об'єктів інфраструктури фізичної культури і спорту, залучення всіх верств населення міста до здорового способу життя та занять фізичною культурою і спортом.* В рамках міської програми [71] передбачено й удосконалення інфраструктури для заняття спортом, зокрема:

- формування інфраструктури сучасних і привабливих спортивних споруд за місцем проживання, у місцях масового відпочинку громадян, на базі загальноосвітніх навчальних закладів, які мають бути легкодоступними для різних верств населення, насамперед малозабезпечених;
- удосконалення міського планування в частині створення місць для активного відпочинку (зокрема парків для рухової активності та спорту на свіжому повітрі) і ходьби, їзди на велосипеді як безпечному засобі пересування; сприяння в облаштуванні безпечних велосипедних та пішохідних доріжок.

Відповідно до ДБН проектування спортивних майданчиків здійснюється в контексті: будівництва спортивної та фізкультурно-оздоровчої інфраструктури [42], благоустрою територій загального

користування (парків, скверів, прибудинкових територій) [43], прилеглої території дошкільних [46] і навчальних [45] закладів.

Архітектурно-просторові параметри (будівельні розміри, пропускна спроможність, тип верхнього шару, схеми уклонів, максимальний уклон) відкритих площинних спортивних споруд відрізняються для кожного виду спорту [42, п. 3.4, с. 7]: бадмінтон, баскетбол, волейбол, гандбол, городки, легка атлетика, регбі, швидкісний біг на ковзанах, теніс, теніс настільний, фігурне катання на ковзанах на льоду, футбол, хокей, хокей на траві, хокей з м'ячем, для фізкультурно-оздоровчих занять [42, с. 8–10].

До складу відкритого фізкультурно-оздоровчого майданчика має входити: комплексний майданчик, смуга для подолання перешкод, «стежка здоров'я» [42, п. 3.62]. Комплексний спортивний майданчик містить дві зони (майданчик для рухливих ігор та загально-розвиваючих вправ, замкнутий контур бігової доріжки) і розміщується на прилеглої території житлових будинків. Розміри комплексного спортивного майданчика залежать від вікової групи тих, хто займається спортом (діти 7–10 років; діти 10–14 років; діти старше 14 років і дорослі).

У ДБН «Благоустрій територій» [43] зазначається, що:

- спортивні майданчики, призначені для занять фізкультурою та спортом усіх вікових груп населення [43, п. 6.9.1, с. 30];
- обов'язковий перелік елементів благоустрою на спортивному майданчику включає: м'які або газонні види покриття, спортивне обладнання, озеленення, освітлення, огороження, урни, обладнання для паркування велосипедів [43, п. 6.9.2, с. 30];
- покриття спортивних майданчиків необхідно виконувати із природних сипучих матеріалів (пісок, щебінь, гранітні висівки тощо), газону. Заборонено використання гумової крихти, ущільнення сипучих в'язучих, а також покриття плиткою цих об'єктів [43, п. 9.1.1, с. 37];
- необхідно проектувати склад ігрового та спортивного обладнання залежно від віку дітей (ясельного, дошкільного, шкільного, старшого шкільного віку) [43, Додаток А, с. 55–57].

ДБН [46] регламентує параметри розміщення спортивно-ігрових майданчиків на території дошкільних закладів [46, п. 2.7]. Слід передбачати майданчики для дітей ясельного віку (до 3 років), майданчики для дошкільнят (віком від 3 до 6 років), тіньові навіси [46, п. 2.9]. На фізкультурному майданчику для занять дошкільних груп повинні бути передбачені: місце для гімнастичних снарядів, бігова доріжка не менше 30 м, яма для стрибків і лужок для рухливих ігор. Для загартування дітей та організації ігор з водою в спортивно-ігровій зоні слід передбачати гідромайданчик з твердим покриттям та відведенням стічної води до каналізації [46, п. 2.12].

Норми проектування навчальних закладів передбачають облаштування фізкультурно-спортивної зони [45, п. 2.9], що включає криті та відкриті спортивні споруди та майданчики [45, п. 2.13]. При розміщенні фізкультурно-спортивної зони належить враховувати можливість використання споруд і майданчиків іншими навчальними закладами та населенням суміжної житлової забудови [45, п. 2.16].

Отже, відповідно до ДБН при облаштуванні комплексних спортивних майданчиків слід враховувати: по-перше, вікової групи тих, хто займається спортом (діти 7–10 років; діти 10–14 років; діти старше 14 років і дорослі) [42, п. 3.62], по-друге, розміщення обов'язкових елементів благоустрою: м'які або газонні види покриття, спортивне обладнання, озеленення, освітлення, огороження, урни, обладнання для паркування велосипедів [42, п. 6.9.2, с. 30] і, по-третє, «різноманітність спортивного обладнання для вуличного тренування усіх (у тому числі й осіб гендер+» [138; 198].

Виходячи з досвіду Харкова, спортивні та ігрові майданчики орієнтовані більшою мірою на хлопчиків [134; 136]. Що стосується дівчат віком 12+, їх потреба у просторі для фізичної активності на дворах багатоповерхових будинків забезпечена значно менше у порівнянні з хлопчиками свого віку.

Проектно-технічні рішення облаштування спортивного майданчика, яким в рівній мірі користуються дівчата, хлопці, жінки і чоловіки, мають враховувати додаткові функції [11; 136; 201; 208] (рис. 5.9):



Рис. 5.9. Гендерно-сенситивні елементи комплексних спортивних майданчиків

- 1) ті, які цікаві дівчатами і жінкам (місця для гри у волейбол, бадмінтон, баскетбол, футбол, настільний теніс; доріжки для катання на велосипеді, роликових ковзанках, електроскейті та ін.; гойдалки і «приватні локації» (наприклад, альтанки, лавочки для сидіння зі спинкою) тощо);
- 2) безпека («видимі» пішохідні доріжки (безбар'єрність маршруту від житлового будинку до спортивного майданчику); спортивний майданчик добре освітлюється у темний час доби; чистота спортивного майданчику і території поруч тощо);
- 3) ті, які цікаві хлопцям і чоловікам (місця для гри у футбол (огорожений відкритий майданчик); баскетбольні кошики; скейтер пандуси тощо);
- 4) для батьків (дорослих), які доглядають за дітьми (окремі ігрові майданчики для маленьких дітей; достатня кількість лавок з гарним видом на ігрові майданчики; місця для в тіні; добре освітлення у час сутінків взимку тощо).

Комплексне облаштування прибудинкової території передбачає (крім майданчиків для ігор дітей дошкільного й молодшого шкільного віку та занять спортом) облаштування місць для відпочинку дорослого населення, майданчиків для господарських цілей, вигулу собак, стоянки автомашин [40, п. 3.16].

Для гендерного справедливого комплексного облаштування прибудинкової території пропонується гендерна ідентифікація стейкхолдерів-користувачів (мешканців багатоквартирних будинків):

- дорослі (мами, татусі, бабусі й дідусі та ін.) з дітьми дошкільного віку (до 6 років);
- дорослі з дітьми молодшого дошкільного віку (6-12 років);
- діти до 3-х років;
- хлопчики і дівчатка дошкільного віку (3-6 років);
- хлопчики і дівчатка молодшого шкільного віку (6-12 років);

- підлітки хлопчиків і дівчинки (вік 13-17 років);
- молоді люди (юнаки та дівчата віком 18-35 років);
- дорослі (чоловіки і жінки (вікової категорії 36+);
- мешканці і мешканки «третього віку» (пенсіонери);

Також, усіх мешканців багатоквартирних будинків незалежно від віку можна розглядати як:

- сім'я (мешканці – жінка та(або) чоловік), які мають свої власні транспортні засоби;
- сім'я (мешканці – жінка та(або) чоловік), які мають домашніх тварин (собак);
- мешканці – жінка та(або) чоловік, з низькою рухливістю (люди з інвалідністю, батьки з дітьми у візочках і та ін.).

Незважаючи на те, що кожна соціальна група має свої власні потреби і очікування щодо благоустрою прибудинкової території, деякі критерії (індикатори) є однаково важливими для усіх, зокрема:

1) безпека (освітлення, наявність знаків/позначок/інформаційних покажчиків, відсутність бродячих тварин, відеоспостереження/охоронна сигналізація тощо);

2) умови для культурного, соціального, спортивного дозвілля (розвинена інфраструктура дитячих майданчиків, спортивних майданчиків, лавок і (або) альтанки для настільних ігор тощо);

3) екологія (обладнані майданчики для збору твердих побутових відходів, «зелені» райони, квітники, місце для вигулу собак тощо).

«Конкретні» індикатори (для окремої групи користувачів) представлені в таблиці 5.8.

Гендерно-сенситивні показники дизайн-проектів благоустрою
прибудинкових територій

Гендерна група мешканців багатоквартирних будинків	Гендерно-сенситивні елементи оцінки благоустрою прибудинкової території
1	2
1. Дорослі (мами, тата, бабусі, дідусі і т.д.) з дітьми дошкільного віку (до 6 років)	<ul style="list-style-type: none"> – Можливість комфортного перебування на території дитячих майданчиків (наявність лав для дорослих); – захист (дезінфекція) піску в дитячих пісочницях; – зонування (огороження) дитячого майданчика від спортивного майданчика, дороги тощо.
2. Дорослі з дітьми молодшого шкільного віку (6-12 років)	<ul style="list-style-type: none"> – Безпечне використання дворових доріжок / ігрових майданчиків для катання на роликових ковзанах, їзди на велосипеді, малюванні на асфальті, і т. ін. – безпека ігрових майданчиків для командних (футбол, волейбол, реле) і парних ігор (бадмінтон, настільний теніс).
3. Діти до 3-х років	Можливість використання багатофункціональних дитячих майданчиків в різні пори року.
4. Хлопчики і дівчатка (віком 3-6 років)	<ul style="list-style-type: none"> - Можливість використання багатофункціональних дитячих майданчиків в різні пори року; - наявність використання дворових доріжок / Ігрові майданчики для катання на роликових ковзанах, їзда на велосипеді, малювання на асфальті тощо..
5. Хлопчики і дівчатка молодшого шкільного віку (6-12 років)	<ul style="list-style-type: none"> – Наявність ігрового майданчика для команди (футбол, волейбол) та парних ігор (бадмінтон, настільний теніс); – наявність дворових доріжок / ігрові майданчики для катання на роликових ковзанах, їзда на велосипеді, малювання на асфальті і т. ін.

1	2
6. Підлітки хлопчики і дівчата (13-17 років)	<ul style="list-style-type: none"> – Можливість використання спортивних об'єктів в різні пори року; – наявність ігрового майданчика для команди (футбол, волейбол) і парної гри (бадмінтон, настільний теніс); – наявність Wi-Fi зони; – доступність до «платформи творчого самовираження і соціальної взаємодії» (наприклад, сад, павільйон).
7. Молоді люди (юнаки та дівчата віком 18-35 років)	<ul style="list-style-type: none"> – Можливість використання спортивних об'єктів в різні пори року; – Наявність Wi-Fi зони; – доступність до «платформ творчого самовираження і соціальної взаємодії» (наприклад, сад, павільйон).
8. Жінки та чоловіки віком 36+	Домінують «загальні показники»: безпека; умови для культурного, соціального та спортивного дозвілля, екологія
9. Жінки та чоловіки «третього віку»	<ul style="list-style-type: none"> – Доступність до «зоні тихого відпочинку»; – безпека, умови для культурного, соціального та спортивного дозвілля, екологія
10. Мешканці - жінки і чоловіки з низьким рівнем рухливості (люди з інвалідністю, батьки з дитячими візочками)	<ul style="list-style-type: none"> – Безбар'єрний доступ до всіх локацій прибудинкової території; – наявність місць для паркування автотранспорту, велосипеда, зберігання дитячих візочків.

Рівень «дружності» благоустрою прибудинкової території багатоквартирного житлового будинку для певної гендерної групи стейкхолдерів-бенефіціарів (табл. 5.9) можна розрахувати за допомогою наступної матриці (5.15):

$$B = \begin{bmatrix} B_{11} \dots B_{1x} \\ \dots \dots \dots \\ B_{m1} \dots B_{mx} \end{bmatrix}, \quad (5.15)$$

де B – показник (детермінант) матриці оцінки бенефіціарів проекту; m – кількість груп бенефіціарів; x – кількість показників, за якими бенефіціари оцінюють проект [125].

Таблиця 5.9

Матриця оцінки проектів благоустрою прибудинкової території бенефіціарами (мешканцями багатоквартирного будинку)

Індикатори благоустрой прибудинкової території	Гендерні групи стейкхолдерів-бенефіціарів					
	Дорослі з дітьми	Діти	Молодь	Дорослі	Люди похилого віку	Люди з обмеженою мобільністю
1	2	3	4	5	6	7
Умови для соціальної комунікації	B_{11}	B_{12}	B_{13}	B_{14}	B_{14}	B_{15}
Умови для рекреації	B_{21}	B_{22}	B_{23}	B_{24}	B_{24}	B_{25}
Умови для культурного дозвілля	B_{31}	B_{32}	B_{33}	B_{34}	B_{34}	B_{35}
Доступ до розважальних закладів	B_{41}	B_{42}	B_{43}	B_{44}	B_{44}	B_{45}
Умови для творчого самовираження	B_{51}	B_{52}	B_{53}	B_{54}	B_{54}	B_{55}
Рівень безпеки	B_{61}	B_{62}	B_{16}	B_{64}	B_{64}	B_{65}

Запропонований підхід може стати основою для прийняття рішення щодо вибору варіантів проектів благоустрою публічних просторів (дитячих, спортивних та ігрових комплексів, парків тощо). Застосування гендерного аудиту дозволяє виявляти конкретні потреби стейкхолдерів-бенефіціарів до публічної локації та створює платформу для

багатокритеріального відбору проектів, які враховують гендерний аспект (рис. 5.10).



Рис. 5.10. Модель інтеграції гендерних потреб у планування благоустрою прибудинкової території

5.1.4. Моделювання портфеля інвестиційно-будівельних проектів з гендерно-сенситивними параметрами

Успішність інвестиційно-будівельних проектів (ІБП) багато в чому залежить від вибору варіантів побудови самої системи менеджменту, вибору найбільш оптимальних (ефективних) управлінських технологій і методів. В умовах обмежених ресурсів актуальним постає питання активного використання портфельного підходу, що специфічним чином акумулює матеріальні, фінансові, людські ресурси для досягнення цілей проекту/програми. Відомо, що управління проектами сфокусовано на «правильному виконанні роботи», а управління портфелями проектів – на виборі проектів, що відповідають цілям і цінностям компанії.

Проблеми формування портфелів проектів все частіше стають предметом уваги вітчизняних фахівців. При цьому відбувається перехід від постановочних робіт, присвячених опису цього явища та його основного змісту, до все більш глибокого аналізу – виділення характерних рис «портфельного» підходу до реалізації інвестиційно-будівельних проектів, визначення їх ефективності (цінності). Разом з тим уявлення про портфель, як про особливий спосіб реалізації інвестиційно-будівельних проектів залишається ще недостатньо сформованим: відсутні роботи, присвячені розкриттю змісту портфельного підходу до реалізації інвестиційно-будівельних проектів з урахуванням гендерної компоненти.

Методи портфельного управління, що поширені за кордоном, все частіше використовуються в Україні, перш за все менеджерами західних компаній. Фундаментальні теоретичні положення щодо формування портфелів проектів містяться в роботах І. Кендалла, І. Роллінза [55], Д. Уільямса, Т. Парр [101]. Моделі і методи управління портфелями проектів розроблені О. Матвєєвим, Д. Новіковим, А. Цветковим [68]. Нові методологічні підходи і інструменти запропоновані О. Белозеровим [9].

У вітчизняній науковій літературі актуальні питання розробки моделей формування та управління портфелями проектів висвітлено

А. П. Бегун [8], Букреєвою К.С. [14] та ін.

Сучасна система управління проектами вимагає максимально повної її відповідності стратегічним цілям організації, а це, у свою чергу, передбачає побудову ієрархічної структури: стратегічний план, портфель, програма, проект, підпроект тощо. У такому випадку управління портфелем проектів розглядається як метод аналізу, вибору та управління групою проектів, що враховує вимоги, обмеження і стратегічні цілі компанії. Основна ідея процесу управління портфелем – визначення оптимальної комбінації і послідовності виконання проектів для найкращого досягнення цілей організації. Отже, портфель ІБП складається з таких проектів, що об'єднані з метою ефективного їх управління для досягнення стратегічних цілей.

Одним із завдань управління портфелем є максимальне збільшення цінності портфелю за рахунок ретельного вивчення намічених для включення в портфель проектів та програм та своєчасного виключення тих проектів, які не відповідають стратегічним завданням.

Методи управління портфелем ІБП істотно відрізняються від методів управління одним проектом, вони, по суті, є процедурами більш високого рівня і мають інші цілі та засоби їх досягнення. У зв'язку з цим суб'єктами управління портфелем проектів у великих будівельних компаніях виступають менеджер портфеля зі своєю командою, а також інвестиційний комітет або (і) рада директорів. Слід зазначити, що, перш за все, портфель проектів має бути вивірений на відповідність стратегії компанії.

Для включення ІБП у портфель компанії-забудовника пропонується аналізувати проекти у чотирьох векторах:

- 1) оцінка проекту на відповідність проекту Стратегії компанії;
- 2) оцінка реалістичності виконання проекту компанією-забудовником;
- 3) оцінка впливу стейкхолдерів на проект;
- 4) оцінка проекту стекхолдерами-бенефіціарами.

Кожна група критеріїв містить низку окремих показників і має «власну» систему шкалу оцінювання (табл. 5.10).

Критерії оцінки проекту(тів) на відповідність стратегії

№ п/п	Критерії оцінки проекту	Опис критерію	Шкала для оцінок критеріїв
1	2	3	4
I. Відповідність проекту Стратегії компанії			
1	Цінність	визначає здатність управлінської системи створити багатовимірну (додаткову) цінність проекту-претендента	3 – позитивний синергізм (2+2=25...50...); 1 – позитивний синергізм (2+2=5); 0 – кумулятивний ефект (2+2=4); -1 – негативний синергізм (2+2=3...0....-3...)
2	Бачення	визначає рівень бачення управлінських можливостей компанії для реалізації проекту-претендента	5 – менеджмент інноваційних проектів та програм (із використанням Р2М); 3 – проектний менеджмент (із використанням РМВОК); 1 – функціональний менеджмент
3	Відповідність проекту цілям компанії	визначає проект як конкретну ціль у стратегічній мапі компанії-забудовника	5 – відповідає трьом і більше цілям; 3 – відповідає двом цілям; 1 – відповідає одній цілі; 0 – не відповідає жодній цілі
II. Реалістичність виконання проекту компанією-забудовником			
4	Компетентність компанії	визначає позитивний досвід компанії-забудовника у реалізації аналогічних проектів	5 – досвід більше 10 років; 3 – досвід 5-10 років; 1 – досвід менше 5 років; 0 – досвід відсутній
5	Реноме компанії	визначає чи має історія компанії «кращі практики» в управлінні	5 – успішно реалізовано більше п'яти масштабних проектів/програм; 3 – успішно реалізовано

1	2	3	4
		аналогічними проектами	два масштабних проекти 1 – успішно реалізовано один проект; 0 – не реалізовано жодного проекту успішно (у наявності лише негативний досвід)
6	Фінансовий аналіз і оцінка ризиків	визначає період окупності і чисту приведену вартість (NPV) проекту, частку інвестицій у проект для компанії-забудовника	5 – високий рівень прийнятності; 3 – середній рівень прийнятності; 1 – низький рівень прийнятності; 0 – не прийнятний
7	III. Вплив стейкхолдерів на проект	Визначає ступінь впливу зацікавлених сторін на хід виконання та кінцеві результати проекту	1 – позитивний вплив; 0 – не впливає; -1 – негативний вплив
8	IV. Оцінка проекту стейкхолдерами	Визначається рівень задоволення зацікавлених сторін від ходу виконання та кінцевих результатів проекту	5 – високий рівень; 3 – середній рівень; 1 – низький рівень; 0 – не впливає; -1 – негативний вплив

В оцінку проекту на узгодженість стратегії компанії-забудовника включено три елементи: цінність, бачення, цілі компанії. Для оцінки проекту на «цінність» необхідно встановити чи здатна управлінська система створювати додаткову цінність проекту/програми для портфеля тобто створювати позитивний синергетичний ефект? Рівень управлінських можливостей компанії щодо портфельного управління із використанням міжнародних стандартів відбивається на «баченні» компанії. Далі встановлюється співвідношення цілей компанії та конкретними діями проекту (змістом/контекстом проекту). Отже, часткова модель оцінки проекту на

відповідність стратегії компанії набуває наступного вигляду:

$$ST_k = x_1 D_k + x_2 V_k + x_3 G_k, \quad (5.16)$$

де D_k – цінність k -того проекту; V_k – бачення k -того проекту; G_k – відповідність k -того проекту цілям компанії; x_1, x_2, x_3 – вагові коефіцієнти; $k = \overline{1, k'}$; k' – кількість проектів.

Формування змісту портфеля інвестиційно-будівельних проектів слід також включати оцінку проектів-претендентів щодо реалістичності і доцільності їх виконання конкретною компанією-забудовником (форм. 5.17). Для цього визначається досвід та «кращі практики» в управлінні аналогічними проектами (імідж/реноме компанії). Обов'язковим елементом оцінки будь-якого проекту є ретельний фінансовий аналіз (період окупності, чиста приведена вартість (NPV), частка інвестицій і т.ін.) і оцінка ризикованості.

$$FR_k = y_1 K_k + y_2 I_k + y_3 C_k + y_4 R_k, \quad (5.17)$$

де FR_k – оцінка реалістичності виконання проекту компанією-забудовником; K_k – рівень компетентності компанії щодо реалізації проектів, аналогічних k -тому; I_k – оцінка іміджу (реноме) компанії у реалізації проектів, аналогічних k -тому; C_k – оцінка k -того проекту за фінансовими показниками, $C_k = \sum_{j=1}^{j'} C_{jk} z_{jk}$, $C_k = \sum_{j=1}^{j'} C_{jk} z_{jk}$, де j – показник фінансового аналізу (проекту період окупності, чиста приведена вартість (NPV), частка інвестицій і т.ін.), z_{jk} – ступінь важливості j -того показника у фінансовому аналізі k -того проекту; R_k – оцінка ризикованості k -того проекту; y_1, y_2, y_3, y_4 – вагові коефіцієнти.

Далі у логічній структурі дослідження виокремлено проблему впливу стейкхолдерів на проект. Зацікавленими учасниками інвестиційно-

будівельного проекту можуть виступати: замовники, підрядники, проектно-вишукувальні організації, державні органи і органи місцевого самоврядування, державні інспекції (ДАБК, санепідемстанція, пожежного нагляду, енергозбереження і т.ін.), комунальні інженерні служби, компанії-виготовлювачі та постачальники матеріалів, конструкції, обладнання, консультанти, кредитори і т.ін. та команда проекту/портфеля [130]. Їх вплив на проект може бути як позитивним так і негативним. Для формування змісту портфелів проектів важливим завданням є «балансування інтересів» зацікавлених учасників проекту. Саме тому і пропонується оцінювати вплив стейкхолдерів на проект:

$$SH_k = \sum_{l=1}^{l'} SH_{lk} v_{lk}, \quad (5.18)$$

де SH_{lk} – ступінь впливу l -го стейкхолдера на k -тий проект; v_{lr} – ступінь зацікавленості l -го стейкхолдера у результатах k -того проекту; l' – кількість стейкхолдерів проекту.

Також звертається особлива увага на те, що додаткова цінність портфеля ІБП безпосередньо залежить від оцінки результатів інвестиційно-будівельної діяльності користувачами створених об'єктів нерухомості. Наприклад, користувачами проектів благоустрою території є різні соціальні групи: дорослі з дітьми дошкільного віку, діти шкільного віку, молодь, дорослі чоловіки і жінки, люди похилого віку, маломобільні групи населення. Кожна соціальна група під час перебування у парках і скверах має «власні» потреби і очікування щодо доступу до об'єктів індустрії розваг, умов для культурного дозвілля, творчого самовираження, умов для рекреації, безпеки, а також – соціальної комунікації (табл. 5.9). часткова модель оцінки проекту бенефіціарами (формула 5.15).

У підсумку узагальнена оцінка змісту ІБП представлена у наступному вигляді:

$$R_k = \alpha_1 ST_k + \alpha_2 FR_k + \alpha_3 SH_k + \alpha_4 BF_k, \quad (5.19)$$

де ST_k – оцінка k -того проекту на відповідність стратегії компанії-забудовника; FR_k – оцінка k -того проекту на економічну доцільність та ризикобезпечність проекту; SH_k – оцінка впливу стейкхолдерів на k -тий проект; BF_k – оцінка бенефіціарами k -того проекту; $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \alpha_4$ – вагові коефіцієнти.

Розроблена модель (5.16) – (5.19) відноситься до задачі багатокритеріального математичного програмування. Розв’язання здійснюється шляхом зведення до однієї або набору однокритеріальних задач. У разі, коли особі, яка приймає рішення (ОПР), необхідно врахувати усі часткові критерії, слід використовувати узагальнений функціонал якості наступного вигляду:

$$F(ST, FR, SH, BF) = \alpha_1 ST + \alpha_2 FR + \alpha_3 SH + \alpha_4 BF, \quad (5.20)$$

$$\sum_{i=1}^4 \alpha_i = 1, \quad 0 \leq \alpha_i \leq 1,$$

де F – адитивна функція корисності, яка розглядається на множині характеристик ІБП; α_i – вагові коефіцієнти, $i = \overline{1;4}$.

У цілому розв’язання задачі (5.16) – (5.20) може відбуватись у наступній послідовності: першим кроком до вирішення є пошук вагових коефіцієнтів λ_i адитивної функції корисності (5.20). Чисельні значення вагових коефіцієнтів отримують експертним методом, наприклад методом аналізу ієрархій. Подальше розв’язання задачі здійснюється методами цілочисельного лінійного програмування.

5.2. Комп'ютерна оцінка гендерної зрілості системи управління проектами та програмами

З метою автоматизації проведення обчислень щодо оцінки гендерної зрілості системи управління проектами та програмами за множиною параметрів (дивись п. 3.1) розроблено систему електронних таблиць на платформі MS Excel (рис. 5.11).

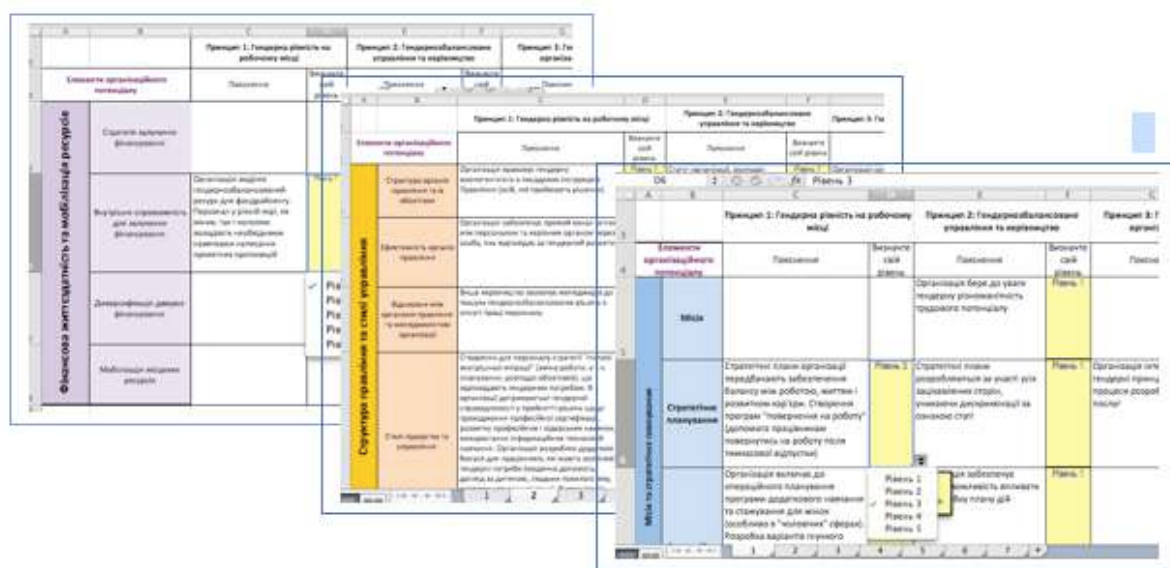


Рис. 5.11. Вікна оцінки гендерної зрілості організації

Апробація моделі оцінки гендерної зрілості системи управління проектами та програмами (викладена у п. 3.2) здійснювалась на прикладі Луганського національного аграрного університету (далі ЛНАУ). ЛНАУ – вищий навчальний заклад державної форми власності IV рівня акредитації, переміщений з м. Луганськ до м. Харків у жовтні 2014 року. Науково-педагогічний склад складає 124 осіб, з них 75 жінок і 49 чоловіка. Вищі керівні посади (ректора, проректорів) займають чоловіки, головний бухгалтер – жінка. Серед деканів факультетів 2 жінки (економічний факультет, факультет ветеринарної медицини) і 2 чоловіка (агрономічний факультет, факультет сільськогосподарської механізації, будівельний факультет). На посадах завідувачів кафедр 11 жінок і 17 чоловіків.

Виходячи з того, що підсумкова оцінка гендерної зрілості організації залежить не тільки від рівня інтеграції гендерних компонентів в окремі елементи організаційної архітектури, а також від ролі та місця кожної структурної складової пропонується встановлювати для кожного показника x_{ij} гендерної зрілості відповідний нормований ваговий коефіцієнт w_{ij} , що задовольняє співвідношенню

$$w_{ij} = w_{ij}^{(e)} / \eta^{(e)}, \quad (5.21)$$

де $w_{ij}^{(e)}$ – невід’ємне експертне значення вагового коефіцієнта відповідного показника гендерної зрілості організації (табл. 3.1); $\eta^{(e)}$ – нормуючий множник, який обчислюється за формулою

$$\eta^{(e)} = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n w_{ij}^{(e)}. \quad (5.22)$$

Значення $w_{ij}^{(e)}$ пропонується визначати експертним оцінюванням за неперервною шкалою $[0;5]$ з опорними маркерами: «0» – принципова чи тимчасова відсутність впливу відповідного показника гендерної зрілості на інтегральну оцінку; «1» – зародковий вплив відповідного показника гендерної зрілості на інтегральну оцінку; «2» – слабкий вплив відповідного показника гендерної зрілості на інтегральну оцінку; «3» – помірний вплив відповідного показника гендерної зрілості на інтегральну оцінку; «4» – сильний вплив відповідного показника гендерної зрілості на інтегральну оцінку; «5» – визначальний вплив відповідного показника гендерної зрілості на інтегральну оцінку.

У табл. 5.11 наведено прийняту на даний час структуру матриці нормованих вагових коефіцієнтів показників гендерної зрілості організації, де $m = 28$ і $n = 5$, а нулі відповідають принциповій відсутності впливу відповідного показника гендерної зрілості на інтегральну оцінку та співпадають з розміщенням фіктивних показників.

Таблиця 5.11

Матриця вагових коефіцієнтів показників гендерної зрілості організаційної системи для узгодження нормуючого множника $\eta^{(e)}$

Елементи організаційного розвитку компанії		Гендерні характеристики організаційної зрілості				
		Гендер на рівність на робочому місці	Гендерно-збалансований менеджмент та керівництво	Гендерно-справедливі організаційні процеси	Сприяння рівній участі жінок та чоловіків у прийнятті рішень	Сприяння розвитку лідерського потенціалу жінок
		0,15	0,25	0,3	0,15	0,15
1. Місія та стратегічне планування	0,25	0,038	0,063	0,075	0,038	0,038
2. Структура менеджменту та стилі управління	0,2	0,03	0,05	0,06	0,03	0,03
3. Спроможність адаптуватись	0,15	0,023	0,038	0,045	0,023	0,023
4. Партнерство та співпраця	0,1	0,015	0,025	0,03	0,015	0,015
5. Роль в секторі	0,1	0,015	0,025	0,03	0,015	0,015
6. Надання послуг	0,1	0,015	0,025	0,03	0,015	0,015
7. Фінансова життєздатність та мобілізація ресурсів	0,1	0,015	0,025	0,03	0,015	0,015

При заданій матриці X показників гендерної зрілості організації та можливості варіації матриці W нормованих вагових коефіцієнтів постає задача визначення діапазону $[G_{\min}^{(x)}, G_{\max}^{(x)}]$ можливих значень інтегральної оцінки G гендерної зрілості (табл. 5.12, табл. 5.13).

Таблиця 5.12

Матриця максимальних значень показників гендерної зрілості організації з урахуванням нормованих вагових коефіцієнтів

Елементи організаційного розвитку компанії	Гендерні характеристики організаційної зрілості				
	Гендерна рівність на робочому місці	Гендерно-збалансований менеджмент та керівництво	Гендерно-справедливі організаційні процеси	Сприяння рівній участі жінок та чоловіків у прийнятті рішень	Сприяння розвитку лідерського потенціалу жінок
1. Місія та стратегічне планування	0,38	0,95	0,38	0,38	0,38
2. Структура менеджменту та стилі управління	0,6	1	0,9	0,3	0,45
3. Спроможність адаптуватись	0,345	0,57	0,675	0,345	0,115
4. Партнерство та співпраця	0,075	0,375	0,3	0,3	0,3
5. Роль в секторі	0,075	0,375	0,15	0,225	0,15
6. Надання послуг	0,15	0,375	0,45	0,15	0,15
7. Фінансова життєздатність та мобілізація ресурсів	0,075	0	0,3	0,225	0,075

Таблиця 5.13

Матриця мінімальних значень показників гендерної зрілості організації з урахуванням нормованих вагових коефіцієнтів

Елементи організаційного розвитку компанії	Гендерні характеристики організаційної зрілості				
	Гендер на рівність на робочому місці	Гендерно-збалансований менеджмент та керівництво	Гендерно-справедливі організаційні процеси	Сприяння рівній участі жінок та чоловіків у прийнятті рішень	Сприяння розвитку лідерського потенціалу жінок
1. Місія та стратегічне планування	0,076	0,189	0,075	0,076	0,076
2. Структура менеджменту та стилі управління	0,12	0,2	0,18	0,06	0,09
3. Спроможність адаптуватись	0,069	0,114	0,135	0,069	0,023
4. Партнерство та співпраця	0,015	0,075	0,06	0,06	0,06
5. Роль в секторі	0,015	0,075	0,03	0,045	0,03
6. Надання послуг	0,03	0,075	0,09	0,03	0,03
7. Фінансова життєздатність та мобілізація ресурсів	0,015	0	0,06	0,045	0,015

Результати оцінки параметрів моделі зрілості СУП (елементів організаційного розвитку) щодо відповідності принципам наведено у таблиці 5.14.

Матриця експертних значень вагових коефіцієнтів показників гендерної зрілості організаційної системи

Елементи організаційного розвитку компанії		Гендерні характеристики організаційної зрілості					
		Гендерна рівність на робочому місці	Гендерно-збалансований менеджмент та керівництво	Гендерно-справедливі організаційні процеси	Сприяння рівній участі жінок та чоловіків у прийнятті рішень	Сприяння розвитку лідерського потенціалу жінок	
1		2	3	4	5	6	7
1. Місія та стратегічне планування	1.1. Місія	0	3	0	4	0	
	1.2. Стратегічне планування	2	3	2	0	3	
	1.3. Операційне планування	3	3	0	2	3	
Σ		5	9	2	6	6	28
2. Структура менеджменту та стилі управління	2.1. Топ-менеджмент та їх повноваження	1	3	2	0	3	
	2.2. Ефективність керівництва	1	3	0	3	3	
	2.3. Внутрішньо організаційні комунікації	1	3	3	0	0	
	2.4. Стилi управління та лідерство	2	3	1	1	3	
Σ		5	12	6	4	9	36
3. Спроможність адаптуватись	3.1. Моніторинг та оцінка проектів та програм	1	0	1	2	0	
	3.2. Моніторинг та оцінка організації	1	2	1	2	1	
	3.3. Застосування результатів моніторингу та оцінки в процесах прийняття рішень	1	1	2	0	0	
	3.4. Моніторинг середовища реалізації проектів та програм	0	2	0	2	0	
Σ		3	5	4	6	1	19
4. Партнерство та співпраця	4.1. З державною владою	0	4	0	3	3	
	4.2. З органами місцевого самоврядування	0	4	3	3	3	
	4.3. З громадським сектором	0	3	0	0	0	
	4.4. З партнерами програми або проекту	2	0	0	0	0	

Продовження таблиці 5.14

1		2	3	4	5	6	7
	4.5. Відносини з іншими стейкхолдерами	0	0	0	4	3	
	4.6. Членство в регіональних / національних асоціаціях	0	0	3	4	3	
	Σ	2	11	6	14	12	45
5. Роль в секторі	5.1. Лідерство в секторі	0	3	0	2	0	
	5.2. Роль в розвитку організаційної спроможності	0	2	0	3	2	
	5.3. Поширення знань та інформації	2	2	4	3	2	
	Σ	2	7	4	8	4	25
6. Надання послуг	6.1. Орієнтація на потреби та залучення клієнтів	0	0	2	2	2	
	6.2. Стандарти якості послуг	0	1	2	0	0	
	6.3. Розробка проектів та програм	3	2	2	4	2	
	6.4. Комунікаційна стратегія	2	2	0	0	0	
	Σ	5	5	6	6	4	26
7. Фінансова життєздатність та мобілізація ресурсів	7.1. Стратегія залучення фінансування	0	0	1	3	3	
	7.2. Диверсифікація джерел фінансування	0	0	1	3	0	
	7.3. Внутрішня спроможність для залучення фінансування	3	0	0	0	0	
	7.4. Мобілізація місцевих ресурсів	0	0	0	2	0	
	Σ	3	0	2	8	3	16
	Разом	25	49	30	52	39	195

Загальний результат G=195 балів відповідає II рівню гендерної зрілості – «опанування командою проекту специфічних методик, інструментів (організація відчуває потребу у поглибленому опануванні гендерно-сенситивних методик/інструментів, оскільки розглядає гендермейнстрімінг як шлях підвищення ефективності управління проектами і програмами)».

Про впровадження гендерних підходів у ЛНАУ свідчать результати роботи наукової лабораторії «Гендерно-орієнтоване управління проектами та програмами»:

1. Участь у X-XI Регіональних конкурсах наукових робіт молодих вчених «Гендерна політика очима української молоді» (2016, 2017):

- Аннабаєв А.Д., Розсильний М.Ю. «Гендер та інвалідність» як контекст архітектурно-планувального моніторингу дитячих майданчиків» – III місце (Грамота Департаменту науки і освіти Харківської обласної державної адміністрації);
- Харьковський О. Гендерний аудит доступності архітектурно-планувальних рішень вокзального комплексу (на прикладі вокзалу «Харків-Пасажирський») – I місце (Грамота Департаменту науки і освіти Харківської обласної державної адміністрації). Учасник програми на Харківському обласному телебаченні (відео за посиланням: <https://www.youtube.com/watch?v=5P6PPDEMhO8>);
- Розсильний М. Параметри гендерно-сенситивних спортивних майданчиків – III місце (Грамота Департаменту науки і освіти Харківської обласної державної адміністрації).

2. Участь у конференціях:

- «Гендерна політика міст: історія та сучасність» (Харків, 2015-2018);
- «Гендерні питання в мистецтві, архітектурі та містобудуванні. Модерністки», тема виступу: «Гендерні параметри публічних просторів міст: європейські стандарти та вітчизняні реалії» (Київ, 2016);
- «Рівність, лідерство, спілкування в європейських прагненнях української молоді: гендерний дискурс» (Тернопіль, 2016);

3. Участь у заходах, ініційованих офісом ООН-Жінки в Україні:

- навчально-консультативній зустрічі «Жінки в часи конфліктів: дії і надії» (Київ, 2016);
- майстернях з питань гендерного аналізу та гендерного бюджетування (Харків, Житомир, 2016);
- секції «Гендер і безпека громади» міжнародної конференції «Безпека та правосуддя в Україні: перспективи громади» (Київ, 2017); обговорення звіту ПРООН щодо розбіжностей у сприйнятті безпеки залежно від

економічного становища, статі, місця проживання у сільській/міській місцевості;

– конгресі «HeForShe» (Київ, 2018).

4. Участь у заходах Всеукраїнської мережі осередків гендерної освіти ВНЗ:

- семінарі «Обмін кращими практиками з інтеграції гендерного підходу у міждисциплінарні ініціативи ВНЗ» (Тернопіль, 2016);
- семінарі «Гендерний хакатон: технології і медіа у досягненні гендерної рівності» (Суми, 2017).

5. Участь у регіональних заходах з питань імплементації Державної політики щодо забезпечення гендерної рівності:

- регіональному Круглому столі «Гендерные стереотипы: "Оставить нельзя сломать" - где ставим запятую?» (Харків, 2016);
- регіональному Круглому столі «СТОП НАСИЛЬСТВУ», в рамках Всеукраїнської акції «16 днів проти насильства»(Харків, 2016);
- регіональному Круглому столі «Залучення жіночого потенціалу до реформування сучасного українського суспільства»(Харків, 2016);
- у нарадах з підготовки Міжнародного гендерного форуму (Харків, 2016–2017).

6. Участь у Стратегічній сесії Індустріального гендерного комітету з реклами: «Шляхи впровадження гендерної політики на регіональному рівні. Консолідація зусиль для роботи з Комітетами ВР та місцевими радами» (с. Яблуниця, Івано-Франківська обл., 2016).

7. Проведено гендерний аналіз Концепції та Проекту Державної програми розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2020 року (2016 р.)

8. Елементи методології гендерно-орієнтованого управління проектами та програмами використовуються при викладанні навчальних курсів «Методологія наукових досліджень», «Управління інвестиційно-будівельними та девелоперськими проектами», дипломному проектуванні

магістерських робіт спеціальності 073 – Менеджмент, 192 – Будівництво та цивільна інженерія (2016-2018).

9. Результати наукової школи (2016-2018) були опубліковані у 30 наукових працях, у тому числі: 2 колективних монографіях, 14 наукових статтях (у тому числі 5 в Scopus), 14 матеріалах конференцій.

Ведеться робота над створенням Гендерного центру як структурного підрозділу ЛНАУ.

5.3. Застосування зрілості офісу гендерно-орієнтованого управління проектами із використанням web-сайту

Невід’ємною складовою моделей організаційної зрілості мають бути інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), які розглядаються як каталізатор покращення управління. Природно, що в умовах інформаційного суспільства цифрові технології посилюють тенденції до впровадження e-Government [199; 210]. А це означає, що за допомогою ІКТ міжнародні, національні, регіональні гендерно-орієнтовані програми можуть поліпшити власну аналітичну систему.

Для апробації розробленої моделі оцінки зрілості РМО_G (дивись п. 3.4) було обрано офіс ООН Жінки в Україні. Його місія повністю відповідає концепту «гендерно-орієнтоване управління проектами та програмами». Так, ООН Жінки визначається як структура ООН з питань гендерної рівності і розширення прав і можливостей жінок, яка створена для прискорення прогресу у зменшенні гендерних розривів шляхом ефективного використання наявних ресурсів і об’єднання мандатів і функцій окремих підрозділів системи ООН [80] (рис. 5.12).



a



б

Рис. 5.12. Інформація про діяльність ООН Жінки в Україні на вебсайтах

«ООН Жінки» і «ООН Україна»

а – скріншот веб-сайта «ООН Жінки»;

б – скріншот веб-сайта «ООН в Україні»

За допомогою методу моніторингу web-ресурсів [151] здійснено аудит зрілості офісу ООН-Жінки в Україні, результати якого представлені у табл. 5.15.

Експрес-оцінка зрілості РМО_G «ООН Жінки в Україні»

РМО _G	Області знань управління проектами									
	Управління інтеграцією	Управління змістом	Управління термінами	Управління вартістю	Управління якістю	Управління ресурсами	Управління комунікаціями	Управління ризиками	Управління закупівлями	Управління стейкхолерами
ООН Жінки в Україні	частково	–	частково	–	–	частково	частково	–	частково	частково

У цілому зрілість офісу можна оцінити як «незадовільну», оскільки необхідні компоненти належного проектного управління у ньому не представлені або представлені частково. Наприклад, рівень охоплення офісом області знань «управління інтеграцією» оцінюється наявними на сайті керівництвами, стандартами та іншими документами, що відображають характер управлінської культури. На сайті ООН Жінки розміщено декілька важливих з цієї точки зору документів: Стандарт зі сталого управління проектами GPM Global G5; Керівництво з оцінки витрат на реалізацію заходів щодо забезпечення гендерної рівності; Керівництво з гендерного бюджетування. При цьому відсутня інша значима інформація щодо:

- гендермейнстрімінгового підходу у процесах управління проектами і портфелями («вхідна інформація», «методи і інструменти», «кінцева інформація»);
- гендерно-сенситивних критеріїв/індикаторів оцінки ефективності реалізованих проектів і програм;
- логічних взаємозв'язків («стан як було» – «стан як стало») між результатами ініційованих офісом ООН Жінки в Україні проектів з національним гендерним індексом (субіндексами) України.

Щодо «управління змістом», слід відмітити, поверхневність представленої інформації про гендерний контент («вхідна інформація», «методи і інструменти», «кінцева інформація»). На сайті офісу відсутня інформація, яка є складас

обов'язковий інформаційний блок проектного управління, визначеного РМВОК, зокрема про: планування гендерно-орієнтованого управління змістом; збір гендерних вимог; визначення гендерного змісту; створення гендерно-сенситивної ієрархічної структури робіт; підтвердження гендерних параметрів змісту; контроль гендерного контенту.

Щодо характеру діяльності офісу з точки зору «управління термінами», «управління вартістю», «управління якістю» та «управління ризиками», можна відзначити практично повну відсутність. На сайті офісу міститься інформація, що відображає процеси «управління людськими ресурсами» і «управління закупівлями». Розміщується інформація про поточні вакансії з вимогами до кандидата (обов'язки, компетенції, необхідні навички) і критеріями оцінювання. Також на сайті міститься інформація про тендери та інструменти проведення гендерних закупівель. У вигляді окремих вкладок представлена розширена інформація щодо: «принципів закупівель», «гендерної відповідальності закупівель», «ведення бізнесу з ООН», «як стати постачальником ООН-Жінки», «процедури претензій до постачальника». Разом з тим інформація, що дозволяє оцінити ефективність та продуктивність залучених ресурсів до проекту повністю відсутня. Про неналежний рівень управління комунікаціями в офісі ООН Жінки України свідчить динаміка оновлення інформації про його проектну діяльність, а саме: станом на серпень 2017 року на сайті розміщено звіт лише за 2012 рік [80].

Крім того, оцінка зрілості офісу в сегменті «управління стейкхолдерами» також незадовільна, оскільки інтерфейс офісу не містить інструментів для електронної партисипації. А жаль, бо інтерфейси інших структурних підрозділів ООН в Україні адаптовані до онлайн інформування та онлайн консультування зі стейкхолдерами.

У підсумку слід зазначити, що викладені результати авторського аудиту веб-сайту ООН Жінки в Україні не претендують на всебічний аналіз та оцінку управлінської зрілості офісу. Проте представлена «експрес-оцінка зрілості» може слугувати концептуальною проекцією для здійснення ґрунтовного аналізу та експертного оцінювання (A_{UN-w} ; B_{UN-w} ; C_{UN-w} ; D_{UN-w} ; E_{UN-w} ; F_{UN-w} ; G_{UN-w} ; H_{UN-w} ; R_{UN-w} ; W_{UN-w}).

Висновки до розділу 5

1. Окреслено гендерний контекст клієнт-орієнтованих способів (інструментів та методів) реалізації процесів управління будівельними проектами у системі знань РМВОК Construction. Запропоновано когнітивну модель оцінки гендерно-орієнтованого управління будівельними проектами, представленою 11 областями знань з управління проектами («управління інтеграцією проекту», «управління змістом проекту», «управління вартістю проекту», «управління якістю проекту», «управління ресурсами проекту», «управління комунікаціями проекту», «управління ризиками проекту», «управління стейкхолдерами проекту», «управління безпекою проекту», «управління впливом на навколишнє середовище проекту», «управління претензіями проекту»).

Розвинуто модель оцінки клієнт-орієнтованості для управління будівельними проектами. Матриця характеристик управління взаємодією із клієнтами доповнена інструментами та методами управління безпекою, впливом на навколишнє середовище, претензіями.

Отримало подальший розвиток математичний опис моделі оцінки клієнт-орієнтованості будівельного проекту за рахунок збільшення кількості областей знань управління проектами, в які інтегровано вимоги клієнта (управління інтеграцією, змістом, вартістю, якістю, ресурсами, комунікаціями, ризиками, стейкхолдерами, безпекою, впливом на навколишнє середовище, претензіями). Доведено, що застосування даної моделі розширює межі включення фемінної логічної системи в «тіло знань» РМВОК Construction.

2. Виявлено, що у державних будівельних нормах регламентовано проектування необхідних елементів вокзалу, а також забезпечення базбар'єрного та зручного переміщення маломобільних пасажирів. Компаративний аналіз інклюзивних компонентів у функціонуванні залізничних компаній ПАТ «Укрзалізниця» (Україна) і Deutsche Bahn AG (Німеччина) дозволив виявити, що вітчизняний підхід до організації безбар'єрності для маломобільних груп пасажирів залізниці ґрунтується переважно на задоволенні потреб осіб з інвалідністю (візочників).

Для здійснення моніторингу проектів архітектурно-просторової доступності вокзальних комплексів розроблена відповідна діагностична матриця оцінки з наступними параметрами: «безбар'єрне пересування по привокзальній площі та прилеглий території»; «зона паркування автомобілів»; «входи-виходи, двері»; «сходи і пандуси»; «коридори, переходи до платформ»; «санвузли»; «каси, камери схову, таксофони, банкомати».

Апробовано авторську модель під час проведення гендерного аудиту архітектурно-просторової доступності залізничних вокзальних комплексів «Київ-Пасажирський», «Харків-Пасажирський», «Одеса-Головна» і «Львів-Головний». Обчислення збалансовані та інтегральні оцінки інклюзивності, а також здійснення компаративного аналізу, дозволило «промаркувати» проблемні питання за вимогами-параметрами та визначити ступінь доступності для кожної маломобільної (гендерної) групи пасажирів залізниці.

Запропонований підхід до проведення гендерного моніторингу й оцінки інклюзивності вокзального комплексу може бути використаний особами, які приймають рішення, для виконання проектних дій: «збір вимог», «визначення змісту», «створення ієрархічної структури робіт» та ін. Підтверджено, що для ефективної реалізації проектів будівництва, реконструкції та експлуатації вокзальних комплексів, зміст яких передбачає універсальні архітектурно-просторові рішення, необхідно виконувати аудит доступності з точки зору усіх маломобільних груп пасажирів. У цілому застосування розробленого аналітичного інструментарію буде корисним у проектній діяльності компаній-забудовників, а також підрозділів капітального будівництва органів місцевого самоврядування, які виконують гендерно-сенситивні будівельні проекти та програми.

3. Окреслено гендерний контекст до містопланування на макро-територіальному (міста) та мікро-територіальному (прибудинкових територій) рівнях. Виявлено методологічну проблему щодо включення гендерних параметрів в міські проекти (архітектурні, інфраструктурні та дизайн) благоустрою території.

4. Проаналізовано вимоги ДБН щодо облаштування дитячих майданчиків (вік дитини, розміщення обов'язкових елементів благоустрою і «безбар'єрність архітектурно-планувальних рішень публічних просторів»). На прибудинковій території необхідно розміщувати майданчики для організації дозвілля дітей ясельного і дошкільного віку.

Виявлено, що бюджетування проектів з облаштування прибудинкових територій дитмайданчиками (м. Харків) є гендерно-нейтральним з точки зору потреб хлопчиків та дівчаток, втім з точки зору задоволення потреб сім'ї з дітьми – гендерно-дискримінаційними. Для вирівнювання гендерної асиметрії запропоновано у комплекті обладнання дитмайданчика тенісний стіл замінити на лави для дорослих. Дана пропозиція була впроваджена Департаментом житлового господарства Харківської міської ради для бюджетування Міської програми розвитку і реформування житлово-комунального господарства м. Харкова на 2011–2020 рр.

Для облаштування якісного дитячого майданчика (доступного для усіх) необхідно врахувати особливості інтересів дітей різного віку, рівень їх мобільності, а також рівень мобільності членів родини, які доглядають за дитиною. Встановлення «доступних елементів» та організація безбар'єрного доступу на дитячому майданчику дозволить дітям з інвалідністю реалізувати право на розвиток, відпочинок та дозвілля (гратися та спілкуватися разом із однолітками, вести повноцінне та достойне життя в умовах, які забезпечують її гідність, сприяють почуттю впевненості в собі і полегшують її активну участь у житті суспільства).

5. Проаналізовано вимоги ДБН щодо облаштування спортивних майданчиків. Сформовано гендерно-сенситивні параметри для проектно-технічних рішень, впровадження яких дозволить гендерним категоріям мешканців житлових комплексів реалізувати право на заняття спортом, активний відпочинок та дозвілля, а також сприяти популяризації здорового способу життя та занять фізичною культурою і спортом серед усіх гендерних груп мешканців міста.

6. Розроблено модель інтеграції гендерно-сенситивних вимог стейкхолдерів-бенефіціарів у зміст проектних рішень з благоустрою міських територій. Ідентифіковано гендерні групи користувачів проектів благоустрою (жінки та чоловіки різних вікових груп; ті, які виховують малолітніх дітей; доглядають за людьми з обмеженою мобільністю тощо) та їх специфічні вимоги до облаштування публічних локацій (безпека та умови для рекреації, соціальної комунікації, дозвілля, заняття спортом, творчого самовираження тощо). Математичний опис моделі дозволяє застосовувати її у якості аналітично-практичного інструментарію для оцінки ступеня врахування гендерно-сенситивних вимог у змісті проектних рішень з точки зору різних гендерних груп користувачів.

7. Запропонована модель відбору інвестиційно-будівельного проекту, що заснована на критеріях системи знань Р2М щодо відбору проектів у портфель («відповідність проекту стратегії компанії», «реалістичність та доцільність», «вплив стейкхолдерів на проект»), доповнена оцінкою проекту стейкхолдерами-користувачами. Це дає можливість компанії-Забудовнику визначити найбільш цінні проекти та може бути інтегрована у життєвий цикл портфеля інвестиційно-будівельних проектів на етапі відбору.

8. Апробовано модель оцінки зрілості СУП на прикладі Луганського національного аграрного університету (м. Харків). По результатам обчислень визначено рівень гендерної зрілості – II, що дозволяє розробити детальний план дій для переходу на вищий (III) рівень гендерної зрілості.

9. Здійснено апробацію моделі зрілості офісу гендерно-орієнтованого управління проектами на прикладі веб-платформи офісу ООН Жінки в Україні. Наочно доведено, що застосування цієї моделі дозволить директорам РМО_G і топ-менеджменту гендерно-відповідальних організацій проводити самооцінку їх прогресу у розвитку гендерно-орієнтованого управління проектами і обирати дії, необхідні для переходу на вищий рівень зрілості.

Основні результати розділу опубліковані в роботах [11, 70, 114, 116, 117, 124, 125, 127, 129, 131-135, 138,139, 143, 146, 147, 152, 205, 208].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі за результатами проведеного дослідження виконано теоретичне узагальнення та вирішено важливу науково-прикладну проблему підвищення ефективності управління складними організаційно-технічними системами шляхом розробки теоретичних основ, термінологічної системи, моделей, методів та механізмів/інструментів гендерно-орієнтованого управління проектами та програмами.

Основні наукові та практичні результати роботи полягають у наступному:

1. Виконано структурний аналіз архітектури глобальних Цілей сталого розвитку до 2030 року, що дозволило виявити кроссекторальність гендерної проблематики та окреслити систему гендерно-сенситивних показників (індикаторів) для моніторингу програм сталого розвитку на національному та локальному рівнях.

2. Висвітлено існуючий (частковий) рівень представленості гендерної проблематики у вітчизняних стратегіях сталого розвитку на основі структурно-логічного аналізу державних та місцевих програм. Запропоновано концептуальну модель архітектури програми, у якій гендерний контекст включено до усіх етапів управління: «формулювання місії», «стратегічні ініціативи», «заходи (проектні дії)», «очікувані результати», «цінності (кінцеві результати)». Доведено, що застосування гендермейнстрімінгу в управлінні проектами та програмами дозволяє отримати додаткову цінність з боку задоволення потреб стейкхолдерів та наповнити новими сенсами ціннісно-орієнтований підхід у цілому.

3. Окреслено компоненти гендермейнстрімінгу в проектному циклі: гендерний аналіз, гендерне планування, гендерно-відповідальне виконання, гендерно-сенситивний моніторинг та оцінка, фіксація гендерно-цінних результатів проекту для внутрішніх та зовнішніх клієнтів (у тому числі включення гендермейнстрімінгових знань та інструментів до архіву проекту, а також процесів бенчмаркінгу). Сформульовано

понятійний апарат гендерно-орієнтованого управління проектами та програмами: «гендерно-сенситивні проектні дії», «гендерна зрілість системи управління проектами і програмами», «офіс гендерно-орієнтованого управління проектами», «гендерно-сенситивна компетентність», «гендерно-збалансована команда управління проектом», «гендер-менеджер», «гендерна цінність проекту».

4. Висвітлено специфіку фемінного та маскулінного контекстів управління взаємодією із клієнтами проекту. Описано існуючий гендерний розрив логічної системи управління проектами в частині інструментів та методів управління взаємодією з клієнтами проекту. Обґрунтовано, що клієнт-орієнтований контекст гендерних логічних систем управління проектами дозволяє удосконалювати існуючі управлінські підходи на платформі цінностей, ширшої за традиційний «трикутник проектних обмежень» (час, вартість, якість).

Запропоновано гендерно-збалансовану модель оцінки клієнт-орієнтованості управління проектами в параметрах процесів, методів та інструментів шляхом розробки відповідної матриці з характеристиками управління взаємодією із клієнтами, що охоплюють усі області знань проектного менеджменту (крім «управління розкладом проекту» і «управління закупівлями»). Математичний опис моделі дозволяє її застосування у якості аналітично-практичного інструментарію для оцінки ступеня клієнт-орієнтованості проекту у діапазоні від «зацікавлення клієнта» (на стадії ініціації проекту) до «лояльного клієнта» (на стадії завершення проекту). Доведено, що застосування даної моделі розширює межі включення фемінної логічної системи в «тіло знань» РМВОК.

5. Висвітлено особливості фемінної і маскулінной логічних систем в контексті креативної поведінкової компетентності менеджерів (п. 4.4.8 «Винахідливість» в межах стандарту ІСВ4.0). Запропоновано модель ідентифікації фемінних (креативних) інструментів та методів в системі знань РМВОК, яка представлена необхідними характеристиками для «вчасної демонстрації креативного мислення» в усіх областях знань

проектного менеджменту (крім «управління розкладом проекту» і «управління ресурсами») та фазах проектного циклу (крім «завершення»). Сформульовано поняття «гендерно-орієнтованого управління проектами».

6. Запропоновано модель гендерної зрілості системи управління проектами та програмами в параметрах організаційного розвитку компанії («місія, стратегічне планування», «структура менеджменту та стиль управління», «спроможність адаптуватись», «партнерство та співпраця», «роль в секторі», «надання послуг», «фінансова життєздатність») у вигляді матриці гендерних характеристик, що охоплюють принципи гендерної рівності на робочому місці («гендерно-збалансований менеджмент та керівництво», «гендерно-справедливі організаційні процеси», «сприяння рівній участі жінок і чоловіків у прийнятті рішень», «сприяння розвитку лідерського потенціалу жінок», «гендерна рівність на робочому місці»). Математичний опис моделі дозволяє застосовувати її у якості аналітично-практичного інструментарію для оцінки ступеня гендерної орієнтованості системи управління проектами та програмами у діапазоні від набуття знань з гендерної термінології (рівень 1) до удосконалення гендермейнстрімінгових практик в управлінні проектами та програмами (рівень 5). Доведено, що застосування даної моделі розширює межі включення фемінної логічної системи у модель РМММ.

7. Проаналізовано характеристики організаційних структур управління проектами (~~РМВОК~~) та обґрунтовано включення до них «повноважень гендер-менеджера». Розвинуто модель вибору організаційної структури управління проектом за рахунок включення рівня повноважень гендер-менеджера (обмежений, середній або високий, повний контроль). Застосування цієї моделі дозволяє приймати науково-обґрунтовані та гендерно-збалансовані рішення з визначення меж функцій і компетенцій гендер-менеджера, а також вибору рольового призначення офісу гендерно-орієнтованого управління проектами (РМО_G): у функціональній – «РМО_G-підтримуючий», у матричній – «РМО_G-керуючий», у проектній – «РМО_G-лінійний».

8. Запропоновано модель зрілості РМО_G, яка представлена екстраполяцією гендерного компоненту на контекстуальні параметри десяти областей знань управління проектами (управління інтеграцією, змістом, термінами, вартістю, якістю, ресурсами, комунікаціями, ризиками, закупівлями, стейкхолдерами). Математичний опис моделі дозволяє застосовувати її у якості аналітично-практичного інструментарію для оцінки ступеня гендерної орієнтованості РМО_G у діапазоні восьми рівнів: «визначення цілей і завдань РМО_G»; «РМО_G створено»; «РМО_G розробляє способи гендерно-орієнтованого управління проектами»; «РМО_G розвиває гендерні компетентності організації»; «визнання цінності РМО_G»; «РМО_G домігся дотримання гендерних принципів усіма виконавцями»; «РМО_G створює додаткові гендерні цінності проектів»; «повне охоплення організації послугами РМО_G». Доведено, що застосування даної моделі розширює межі включення фемінної логічної системи у модель розвитку зрілості проектного офісу, розроблену І. Кендаллом та К. Роллінзом.

9. Виконано контент-аналіз українських GRB-проектів та проектів аудиту безпеки територій, що засвідчив актуальність розробки інструменту проектного менеджменту з управління змістом проекту для інтеграції гендерних міжсекторальних контекстних даних. Запропоновано інтеграційну модель формування змісту проекту в параметрах гендерно-сенситивних вимог (до адміністрування, проектних рішень, переходу, якості, стейкхолдерів). Математичний опис моделі дозволяє застосовувати її у якості аналітично-практичного інструментарію для оцінки ступеня інтегрованості гендерного контексту у зміст проекту.

10. Розвинуто модель оцінки клієнт-орієнтованості для управління будівельними проектами. Матриця характеристик управління взаємодією із клієнтами доповнена інструментами та методами управління безпекою, впливом на навколишнє середовище, претензіями. Отримало подальший розвиток математичний опис моделі оцінки клієнт-орієнтованості будівельного проекту за рахунок збільшення кількості областей знань

управління проектами, в які інтегровано вимоги клієнта (управління інтеграцією, змістом, вартістю, якістю, ресурсами, комунікаціями, ризиками, стейкхолдерами, безпекою, навколишнім середовищем, претензіями). Доведено, що застосування даної моделі розширює межі включення фемінної логічної системи в «тіло знань» РМВОК Construction.

11. Запропоновано модель архітектурно-просторової доступності об'єктів будівництва (на прикладі залізничного вокзального комплексу), яка представлена діагностичною матрицею гендерно-сенситивних технічних параметрів. Математичний опис моделі дозволяє застосовувати її у якості аналітично-практичного інструментарію для оцінки доступності вокзального комплексу для жінок і чоловіків маломобільних груп. Модель та метод оцінки доступності залізничного вокзального комплексу апробовано на матеріалах: «Київ-Пасажирський», «Одеса-Головна», «Харків-Пасажирський», «Львів-Головний».

12. Розроблено модель інтеграції гендерно-сенситивних вимог стейкхолдерів-бенефіціарів у зміст проектних рішень з благоустрою міських територій. Ідентифіковано гендерні групи користувачів проектів благоустрою (жінки та чоловіки різних вікових груп; ті, які виховують малолітніх дітей; доглядають за людьми з обмеженою мобільністю тощо) та їх специфічні вимоги до облаштування публічних локацій (безпека та умови для рекреації, соціальної комунікації, дозвілля, заняття спортом, творчого самовираження тощо). Математичний опис моделі дозволяє застосовувати її у якості аналітично-практичного інструментарію для оцінки ступеня врахування гендерно-сенситивних вимог у змісті проектних рішень з точки зору різних гендерних груп користувачів.

Модель відбору інвестиційно-будівельного проекту, що заснована на критеріях системи знань Р2М щодо відбору проектів у портфель («відповідність проекту стратегії компанії», «реалістичність та доцільність», «вплив стейкхолдерів на проект»), доповнена оцінкою проекту стейкхолдерами-користувачами.

13. Розроблено і впроваджено систему електронних таблиць (на платформі MS Excel), що дозволяють реалізовувати запропоновані моделі та методи оцінки гендерної зрілості на практиці гендерно-орієнтованого управління проектами та програмами.

14. Достовірність розроблених теоретичних основ, моделей, методів та інструментів гендерно-орієнтованого управління проектами та програмами підтверджена результатами впровадженням в управління проектами та програмами, спрямованих на сталий розвиток (Чугуївською міською радою та її виконавчим комітетом, Департаментом житлового господарства Виконавчого комітету Харківської міської ради), а також у вищих навчальних закладах (Департаментом освіти і науки Харківської обласної державної адміністрації, Луганським національним аграрним університетом), де формується гендерно-сенситивна професійна компетентність фахової інтелігенції країни.

15. Результати дисертаційної роботи слугують базовою методологією для подальших досліджень у напрямку розробки гендермейнстрімінгових інструментів, моделей, методів управління проектами та програмами, що мають наскрізний характер і можуть застосовуватись на різних етапах проекту: від ініціації до оцінки результативності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарова І. Б. Ціннісно-орієнтований підхід в управлінні інвестиційно-будівельними проектами житлового будівництва: автореф. дис. ... канд. техн. наук.: 05.13.22 / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків, 2016. 22 с. URL: http://radarm.kname.edu.ua/images/Disser/Azarova_a.pdf.
2. Азін В. О., Байда Л. Ю., Грибальський Я. В., Красюкова-Еннс О. В. Доступність та універсальний дизайн: навч.-метод. посіб./ за заг. ред. Байди Л.Ю., Красюкової-Еннс О.В. Київ, 2013. 128 с.
3. Айвазян С. А., Енюков И. С., Мешалкин Л. Д. Прикладная статистика: Исследование зависимостей. Москва : Финансы и статистика, 1985. 487 с.
4. Алексеев Е. Р., Чеснокова О. В., Рудченко Е. А. Scilab : Решение инженерных и математических задач. Москва : ALT Linux; БИНОМ : Лаборатория знаний, 2008. 260 с.
5. Аналіз державних стратегічних документів України щодо врахування адаптованих для України Цілей Сталого Розвитку до 2030 року : Аналітична доповідь. Київ : Інститут суспільно-економічних досліджень, 2017. 84 с.
6. Бабаєв В. М., Фесенко Т. Г. Концептуальна модель організації офісу управління будівельними проектами в перспективі проектного менеджменту. *Восточно-Европейский журнал передовых технологий*. 2010. Т. 1, № 3 (43). С. 9–11. URL: <http://journals.urau.ua/eejet/article/view/2519/2323>.
7. Бадлендер Д. Гендерные бюджеты: пособ. для тренеров / Программа развития ООН. Братыслава, 2005. 141 с.
8. Бегун А. П. Метод і моделі формування портфеля проектів на основі аналізу стратегій діяльності підприємства: автореф. дис. ... канд. техн. наук: 05.13.22 / Національний аерокосмічний ун-т

ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний ін-т». Харків, 2006. 20 с.

9. Белозеров А. Управление портфелем проектов. Новые методологические подходы и инструменты. *Управление проектами*. 2008. №3 (12). С. 12–17. URL: http://www.iteam.ru/publications/project/section_38/article_3258/.
10. Берн М. Ш. Гендерная психология. Москва: Прайм-Еврознак. 2004. 320 с.
11. Бібік Н. В., Фесенко Г. Г., Фесенко Т. Г. «Гендерні окуляри» для урбаністів. *Гендер. Екологія. Здоров'я*: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 210-річчю Харківського національного медичного університету (Харків, 21-22 квітня 2015 р.). Харків: ХНМУ, 2015. С. 41–42. URL:<http://eprints.kname.edu.ua/43801/1/Bibik%20N.Fesesnko%20G.%20Fesenko%20T.pdf>.
12. Бойко Є. Г. Ціннісно-керована корпоративна система управління проектами і програмами: автореф. дис. ... канд. техн. наук: 05.13.22 / Київ. нац. ун-т буд-ва і архітектури. Київ, 2016. 20 с.
13. Боровцова М. С. Гендер як неповторна репрезентація статі. *Вісник Одеського національного університету. Психологія*. 2012. Т. 17. Вип. 5. С. 6–12.
14. Букреєва К. С. Моделі і методи формування портфеля проектів підприємства для планового періоду: автореф. дис. ... канд. техн. наук: 05.13.22 / Національний аерокосмічний ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний ін-т». Харків, 2013. 24 с.
15. Бушуев С. Д., Бушуев Д. А. Основы индивидуальных компетенций для Управления Проектами, Программами и Портфелями (National Competence Baseline, NCB Version 4.0). Том 1. Управление проектами; Под редакцией Бушуева С.Д. Київ : Саммит-Книга, 2017. 178 с.
16. Бушуев С. Д., Бушуева Н. С. Управление проектами: Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности

проектных менеджеров (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.0). Київ: ІРІДУМ, 2006. 208 с.

17. Бушуев С. Д., Бушуева Н. С., Бабаев И. А., Яковенко В. Б., Гриша Е. В., Дзюба С. В., Войтенко А. С. Креативные технологии управления проектами и программами. Монография. Київ: «Саммит-Книга», 2010. 768 с.
18. Бушуев С. Д., Дорош М. С., Шакун Н. В. Інноваційне мислення при формуванні нових методологій управління проектами. *Управління розвитком складних систем*. 2016. № 26 С. 49–57.
19. Бушуев С. Д., Ярошенко Ф. О. Управління програмою інноваційного розвитку системи державних фінансів. *Управління розвитком складних систем*. 2010. №3. С. 6–9.
20. Бушуева Н. С. Матричні технології проактивного управління програмами організаційного розвитку: автореф. дис. ... канд. техн. наук: 05.13.22 / Київський національний транспортний університет. Київ, 2008. 40 с.
21. Бушуева Н. С., Ярошенко Ю. Ф., Ярошенко Р. Ф. Управління проектами та програмами організаційного розвитку : навч. посібн. Київ: «Самми-Книга», 2010. 200 с.
22. Велебник М., Дзядик Н., Сакалош С. Інструменти е-демократії, як засіб залучення молоді до взаємодії з владою. Львів, 2016. 8 с. URL: <http://www.irf.ua/content/files/broshura.pdf>.
23. Виступ Президента України на Саміті з прийняття Цілей сталого розвитку в рамках Генеральної Асамблеї ООН. URL: <http://www.president.gov.ua/news/vistup-prezidenta-ukrayini-na-samiti-z-prijnyattya-cilej-sta-36032>.
24. Відомчі будівельні норми України / ВБН В.2.3-1-2008. Споруди транспорту. Проектування, будівництво та експлуатація будівель і службово-технічних споруд залізничного транспорту при

- швидкісному та високошвидкісному русі поїздів. Введен. 2009-01-01. Київ: Державна науково-технічна бібліотека України, 2009. 111 с.
25. Войтушенко А. А., Бушуєв С. Д. Розвиток креативного потенціалу колективу як фактор впливу на ефективну роботу підприємства. *Управління розвитком складних систем*. 2017. № 29. С. 34–39.
 26. Волосевич І., Герасимчук С., Костюченко Т. Молодь України – 2015. Київ: ООН в Україні, 2015. 88 с. URL: https://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/dyna_content/UA/Molod_Ukraine_2015_UA.pdf.
 27. Гендерний бюджетний аналіз програм, які фінансуються з державного та місцевих бюджетів. Стислий виклад. Київ, 2016. 89 с.
 28. Гендерні аспекти бюджетування на місцевому рівні: практич. посіб.; Фонд ім. Фрідріха Еберта в Україні. Київ, 2012. 40 с.
 29. Гендерно-орієнтоване бюджетування на місцевому рівні в Україні. Результати впровадження пілотних проектів у вибраних областях: Івано-Франківській обл. та Луганській обл. / [ред.: Е. Клатцер]. Київ, 2013. 46 с.
 30. Гнатюк С. Сучасна веб-картографія та її використання у попередженні й ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій (crisis mapping). Аналітична записка. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/806/>.
 31. Гонюкова Л. В., Фесенко Г. Г. Гендермейнстрімінг в організації. *Гендерна політика міст : історія і сучасність* : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., Харків, 6–7 жовтня 2015 р. / [редкол.: Н.В. Бібик, Г.Г. Фесенко, З.О. Першай та ін.] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. Вип. 5. С. 40–42. URL: http://gc.kname.edu.ua/images/docs/gengern_policy_2015/gend_policy_36.pdf.
 32. Даниленко Г. М. Гігієнічні основи системної оптимізації формування здоров'я дітей в умовах загальноосвітнього навчального закладу : дис... д-ра мед. наук: 14.02.01 / Інститут охорони здоров'я дітей і підлітків АМН України. Харків, 2007. 414 с.

33. Демиденко Е. З. Линейная и нелинейная регрессии. Москва : Финансы и статистика, 1981. 302 с.
34. Державна соціальна програма забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2016 року, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 26.09.2013 №717.
35. Державна соціальна програма забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2021 року, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 11.04.2018 №273.
36. Державна цільова програма реформування залізничного транспорту на 2010-2019 роки, затверджена Постановою КМУ від 16 грудня 2009 року № 1390. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1390-2009-%D0%BF>.
37. Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2009 – 2015 роки, затверджена Постановою Кабінету Міністру України від 28 січня 2009 року №41. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/41-2009-%D0%BF>.
38. Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2016 – 2020 роки, затверджена Постановою Кабінету Міністру України від 18 лютого 2016 року №148. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/148-2016-%D0%BF/page>.
39. Державний стандарт України / ДСТУ-Н В.2.2-31-2011. Настанова з облаштування будинків і споруд цивільного призначення елементами доступності для осіб з вадами зору та слуху. Введен. 2012.10.01. Київ: Мінрегіон України, 2011. 17 с.
40. Державні будівельні норми / ДБН 360-92**. Містобудування. Планування і забудова міських і сільських поселень. Введен. 1992-04-17. Київ: ТОВ «ЛИГА: ЗАКОН», 2011. 142 с.
41. Державні будівельні норми / ДБН В.2.2-40:2018. Будинки і споруди. Інклюзивність будівель і споруд. Київ: Міністерство регіонального

розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. 2018. 99 с.

42. Державні будівельні норми України / ДБН Б.2.2-13:2003. Будинки і споруди. Спортивні та фізкультурно-оздоровчі споруди. Введен. 2004-04-01. Київ: Державний комітет України з будівництва та архітектури, 2004. 105 с.
43. Державні будівельні норми України / ДБН Б.2.2-5:2011. Планування та забудова міст, селищ і функціональних територій. Благоустрій територій. Введен. 2012-09-01. Київ: Мінрегіонбуд України, 2012. 64 с.
44. Державні будівельні норми України / ДБН В.2.2-17:2006. Будинки і споруди. Доступність будинків і споруд для маломобільних груп. – Введен. 2007-05-01. Київ: Мінрегіонбуд України, 2007. 14 с.
45. Державні будівельні норми України / ДБН В.2.2-3-97. Будинки та споруди навчальних закладів. Введен. 1998.01.01. Київ: Держкоммістобудування України, 1997. 50 с.
46. Державні будівельні норми України / ДБН В.2.2-4-97. Будинки та споруди дитячих дошкільних закладів. Введен. 1998-01-01. Київ: Мінрегіонбуд України. URL: http://www.uazakon.com/documents/date_bh/pg_gsnwoy.htm.
47. Діяльність ООН Жінки в Україні; Інформаційний відділ Представництва ООН в Україні. URL: <http://www.un.org.ua/ua/informatsiinyi-tsentr/news/3053-2013-02-19-13-30-35-diyalnist-oon-zhinki-v-ukrayin>.
48. Дорош М. С. Конвергенція систем управління проектами при ціннісно-орієнтованому підході : автореферат... д-ра техн. наук, спец.: 05.13.22 / Київський нац. ун-т буд-ва і архітектури. Київ, 2018. 44 с.
49. Євдокимова А. В. Застосування трансформаційних функцій приналежності для оцінки проектних пропозицій щодо соціально-економічного розвитку громади. *Управління проектами та розвиток*

виробництва: Зб. наук.пр. Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. №1(45). С. 138–145.

50. Загальна інформація елементів доступності для осіб з обмеженими фізичними можливостями по вокзалам залізниць України; АТ «Українська залізниця». URL: http://www.uz.gov.ua/passengers/station_services_and_facilities/osob/.
51. Закон України «Про забезпечення рівних прав і можливостей жінок та чоловіків» від 08.09.2005 року N 2866-IV.
52. Закон України Про державні цільові програми. *Відомості Верховної Ради України (ВВРУ)*, 2004. №25 ст. 325
URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1621-15>.
53. Зачко О. Б. Методологія безпеко-орієнтованого управління проектами розвитку складних систем (на прикладі цивільного захисту) : автореф. дис. ... д-ра техн. наук : 05.13.22 / Київ. нац. ун-т буд-ва та архітектури. Київ, 2015. 43 с.
54. Ильин Е. П. Пол и гендер. Санкт-Петербург: Питер. 2010. 688 с.
55. Кендалл И., Роллинз И. Современные методы управления портфелями проектов и офис управления проектами: Максимизация ROI: пер. с англ. Москва: ЗАО «ПМСОФТ», 2004. 576 с.
56. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій : монографія; перекл.на укр. під ред. проф. Ярошенка Ф.О. Київ: Новий друк, 2010. 160 с.
57. Китаєва М. А. Методичні рекомендації щодо проведення оцінки економічної та соціальної ефективності виконання держаних соціальних програм / Наказ Міністерства економіки України від 24.06.2010 №742. 24 с.
58. Колесникова Е. В., Лукьянов Д. В., Шерстюк О. И. Оценка эффективности командной работы на стадии инициации проектов. *Управління розвитком складних систем*. 2015. № 21. С. 37–42.

59. Колеснікова К. В. Методологія структурного та параметричного аналізу систем проектного управління : автореф. дис. ... д-ра техн. наук : 05.13.22 / Нац. ун-т кораблебудування ім. адмірала Макарова. Миколаїв, 2015. 40 с.
60. Концепція Державної соціальної програми забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2021 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/249884455>.
61. Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року. URL: <http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822>.
62. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р). URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.
63. Критерії доступності. URL: <http://netbaryerov.org.ua/dostup>.
64. Кук С. Клиент в фокусе: Как поместить интересы клиента в центр внимания вашей организации. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. 272 с.
65. Лезіна А.В. Управління цінністю проектів: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ, 2018. 20 с.
66. Лич Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи; Пер с англ. Москва: Альпина Паблшерз, 2010. 354 с.
67. Льюнг Л. Идентификация систем. Теория для пользователя. Москва : Наука. гл. ред. физ.-мат. лит., 1991. 432 с.
68. Матвеев А. А., Новиков Д. А., Цветков А. В. Модели и методы управления портфелями проектов. Москва : ПМСОФТ, 2005. 206 с.

69. Медведєва О. М. Ціннісно-орієнтоване управління взаємодією в проектах : методологічні основи : автореф. дис ... д-ра техн. наук: 05.13.22 / Київ. нац. ун-т будівництва та архітектури. Київ, 2013. 44 с.
70. Мінаєв Д. М., Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Моніторинг проектів організації доступності будівель і споруд вокзалів залізниці України. *Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті* : матеріали VIII науково-практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців. Одеса: ОДАБА, 2017. С. 51–57. URL: goo.gl/qRsqt1.
71. Міська комплексна цільова соціальна програма розвитку фізичної культури та спорту м. Харкова на 2017-2020 роки. URL: <http://kharkiv.rocks/reestr/653746>.
72. Молодіжна зайнятість: подолання гендерних бар'єрів для молодих жінок та чоловіків. URL: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@gender/documents/publication/wcms_120504.pdf.
73. Національна Стратегія з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року «Рухова активність – здоровий спосіб життя – здорова нація». URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/42/2016>.
74. Ничипоренко С.В. Молодіжна сімейна політика в Україні. Умань: Видавець «Сочінський», 2011. 217 с.
75. Організаційна поведінка: [пер. с англ.] / Д. Гелрігел, Дж.В. Слокум-молодший, Р.В. Вудмен, С.Н. Бренінг. Київ: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2001. С. 557.
76. Польшаков І. В. Креативний підхід до управління проектно-орієнтованими організаціями. *Управління розвитком складних систем*, 2016. № 26. С. 91–97.
77. Порядок реалізації програм, проектів та проведення заходів державної політики у молодіжній сфері / Наказ Міністерства молоді та спорту України від 3 березня 2016 року № 808. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0453-16>.

78. Про затвердження Державної цільової соціально-економічної програми будівництва (придбання) доступного житла на 2010–2017 роки. Верховна Рада України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1249-2009-%D0%BF>.
79. Проблемні новобудови: що і як робити інвесторам? URL: <https://100realty.ua/uk/articles/34140>.
80. Програма ООН Жінки в Україні: Офіційний сайт. URL: <http://eca.unwomen.org/en/where-we-are/ukraine>.
81. Проект «Гендерно-орієнтоване бюджетування в Україні»: Офіційний сайт. URL: <http://grbproject.org/>.
82. Проект Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року. URL: <http://minagro.gov.ua/apk?nid=10516>.
83. Проект: Розробка та лобювання прийняття гендерний бюджетів – реалізація демократичної державної політики. Харків. 2003. 128 с.
84. Рєзанова В. В., Фесенко Т. Г. Фінансування шкіл естетичного виховання м. Чугуєва Харківської області: гендерний вимір бюджетної політики. *Гендерні аспекти бюджетування на місцевому рівні* : практ. посібн. Київ. 2012. 36 с.; С. 27–29.
85. Ринок досяг дна: в Києві різко впали продажі квартир. *УНІАН*. 2018. URL: <https://economics.unian.ua/realestate/2353105-rinok-dosyag-dna-v-kievi-rizko-vpali-prodaji-kvartir.html>.
86. Розвиток гендерного законодавства; Міністерство юстиції України. URL: <http://old.minjust.gov.ua/11921>.
87. Романів Т. В. Моделі та методи управління комунікаційними бар'єрами в складних проектах на основі ціннісноорієнтованого підходу : автореф. дис. ... канд. техн. наук : 05.13.22 / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків, 2015. 21 с. URL: http://radapm.kname.edu.ua/images/Romaniv/Romaniv_dis.pdf

88. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK) : Американский национальный стандарт ANSI/PMI 99-]001-2010. 4-е изд. США: Project Management Institute, 2010. 463 с.
89. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (PMBOK®) : Пятое изд. USA: Project Management Institute, 2013. 586 с.
90. Руководство по управлению инновационными проектами и программами. Т. 1. Версия 1.2 / ред. С. Д. Бушуев. Київ: Науковий світ, 2009. 173 с.
91. Рыбак А.И., Панафидин Г.С. Методологические основы управления программами развития регионов Украины. Управління розвитком складних систем, 2014. №19. С. 71 – 77.
92. Сайт дистриб'ютора компанії HAGS в Україні.
URL: <http://www.hags.ua/products/play>.
93. Самарский А. А., Михайлов А. П. Математическое моделирование: Идеи. Методы. Примеры. Москва : ФИЗМАТЛИТ, 2002. 320 с.
94. Саричев Д. О. Ціннісно-процесне управління проектами на підприємстві : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ, 2017. 20 с.
95. Стан виконання заходів стосовно усунення виявлених недоліків, згідно з проведеним протягом 2015 року аудиту 91 залізничного вокзалу ПАТ «Укрзалізниця» щодо визначення доступності будівель і споруд та надання послуг для маломобільних пасажирів станом на 31.03.2017. URL: http://www.uz.gov.ua/passengers/station_services_and_facilities/osob/.
96. Станкус Т. Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі на рівні місцевих бюджетів. Харків: Фактор, 2017. 128 с.
97. Статистичні данні відділу культури і туризму виконавчого комітету Чугуївської міської ради за 2011-2012 навчальний рік.
98. Стратегічні пріоритети молодіжної політики: освіта, зайнятість, житло: щоріч. доп. Президенту України, Верховній Раді України,

Кабінету Міністрів України про становище молоді в Україні (за підсумками 2013 року) / М-во молоді та спорту України, Держ. ін-т сімейної та молодіжної політики ; [редкол.: Надтока Г.М., д. істор. н., гол. ред.. колегії; Болтівець С.І., д. психол. н.; Рябенко В.О.; Митрофанський С.В., Білий А.І., Мироненко Р.А., Галайко Б.М.]. Київ, 2014. 359 с.

99. Стратегія сталого розвитку «Україна-2020». Указ Президента України від 12.01.2015 № 5/2015. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
100. Тріфонов І. В. Методологічні основи ціннісно-орієнтованого управління програмами в умовах неповноти інформації: автореф. дис. ... д-ра техн. наук : 05.13.22 / Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т». Харків, 2014. 38 с.
101. Уільямс Д., Парр Т. Управління програмами на підприємстві: Створення реальної цінності за допомогою програм і проектів проведення реформувань : Пер. з англ; за наук. Ред. Є.Є. Козлова. Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2005. 320 с.
102. Фесенко Г. Г. «Дитячий простір» в філософсько–урбаністичній інтерпретації. *Гілея: науковий вісник. Збірник наукових праць* / гол. ред. В. М. Вашкевич. 2017. Вип. 117 (2). С. 180–184. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/45202/>.
103. Фесенко Г. Г. Формування гендерної компетентності української еліти. *Український альманах*. 2013. Вип. 14. С. 119–121. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Ukralm_2013_14_34.pdf.
104. Фесенко Г. Урбан антропологічний дискурс філософії безпеки. *Гілея*. 2015. Вип. 92. № 1. С. 166–170. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/39773/1/1-Fesenko%20G.pdf>.
105. Фесенко Г. Г., Фесенко Т. Г. Креативные технологии повышения квалификации специалистов в проактивном управлении программами организационного развития. *Управление инновационным*

- образованием*: сб. науч. ст. / Урал. гос. пед. ун-т; под. науч. ред. Б.М. Игошева, С.Л. Фоменко, Н.И. Чураковой и др.; под. общ. ред. Н.И. Чураковой; В 3-х ч. Ч.1. Екатеринбург, 2011. С. 210–213. URL: goo.gl/Kj4L4e.
106. Фесенко Г. Г., Фесенко Т. Г. Системы оценки компетентности проектных менеджеров: интегрированный подход. Сб. науч. ст. *II междунар. науч.-практ. конф. «Компетентности и компетенции персонала отраслевых организаций: структура и содержание, технологи развития»*; Урал. гос. пед. ун-т; под. науч. ред. Э. Э. Сыманюк, Л. Ю. Шемятихиной; под. общ. ред. Л. Ю. Шемятихиной. Екатеринбург, 2011. С. 178–182. URL: goo.gl/RStjGb.
107. Фесенко Г. Г., Фесенко Т. Г. Формування гендерної компетентності студентства: проектно-орієнтовані стратегії Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова. *Формування у молоді гендерно-відповідальної поведінки (на прикладі українських ВНЗ)* : навч. посібн. / за заг. ред. Н. Світайло. Суми. 2013. С. 53–56. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/39781/>.
108. Фесенко Г. Гендерний аудит як практика сталого розвитку міст. *Гендерна політика міст: історія та сучасність*. Вип. 4 / Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, Харків, 23–25 жовтня 2013 року): наук. зб. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2013. С. 234–237. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/40342/1/234-237.pdf>.
109. Фесенко Г. Гендерно-чутливі локації в урбанізованому просторі. *Гендерний журнал «Я»*. 2015. № 2(38). С. 4–6. URL: http://eprints.kname.edu.ua/43802/1/Fesenko%20G.G._4.pdf.

110. Фесенко Г. Г., Фесенко Т. Г. Гендерне бюджетування в освіті: аналіз українських ініціатив на регіональному рівні. *Рівність, лідерство, спілкування, в європейських прагненнях української молоді* : збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції, (Тернопіль, 5–7 жовтня, 2016 р.); за заг. ред. проф. В. П. Кравця. Тернопіль, 2016. С. 186–188. URL: http://eprints.kname.edu.ua/45018/1/Fesenko_Ternopil.pdf.
111. Фесенко Г. Фесенко Т. Гендерне бюджетування охорони здоров'я в Україні: quo vadis? *Гендер. Екологія. Здоров'я*. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 20-21 квітня 2017 р.). Харків, 2017. С. 178–180. URL: http://eprints.kname.edu.ua/45952/1/%D0%A4_%D0%A4.pdf.
112. Фесенко Г. Філософія міста у гендерній інтерпретації просторів. *Людинознавчі студії*. 2014. Вип. 30. С. 56–68. URL: http://ddpu.drohobych.net/filos_lud/wp-content/uploads/2016/04/2014_7.pdf.
113. Фесенко Г., Фесенко Т. Gender Mainstreaming в культурном менеджменті сучасного міста. *«На пути к гендерному равенству: Конвенция ООН о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин»*: материалы республиканской конференции / сост. : З.М. Кодар. Астана, 2013. С. 155–160. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/39772/1/76-Fesenko.pdf>.
114. Фесенко Т. Г. Виконання функцій замовника будівництва: комунікативний контекст. *Восточно-европейский журнал передовых технологий*. 2012. № 1/13(55). С. 11–14.
115. Фесенко Т. Г. Гендерний офіс в інформаційно-комунікативній платформі органів місцевого самоврядування. *Тези доповідей III Міжнародної НПК «Інформаційні технології та взаємодії»*, 8-10 листопада 2016 р. Київ, 2016. С. 111–112.

116. Фесенко Т. Г. Гендерно-чутливі ініціативи як елемент ощадливого управління житлового будівництва. *Тези доповідей VIII міжнародної конференції «Управління проектами у розвитку суспільства». Тема: Управління програмами і проектами в умовах глобальної фінансової кризи* / Відп. за випуск С.Д. Бушуєв. Київ, 2012. С. 223–225.
117. Фесенко Т. Г. Девелопмент в будівництві: інформаційна модель формування техніко-економічного обґрунтування проекту. *Восточно-европейский журнал передовых технологий*. 2013. № 1/10(61). С. 194–196. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/39763/1/18-Fesenko.pdf>.
118. Фесенко Т. Г. Модели организации ОУСП в системе управления программой «Евро-2012». *Восточно-Европейский журнал передовых технологий*. 2011. Т. 4. № 3 (52). С. 59–67. URL: <http://journals.uran.ua/eejet/article/view/1378/1276>.
119. Фесенко Т. Г. Організаційна модель управління проектами для ощадливого виробництва. *X Международная научно-практическая конференция «Современные информационные технологии в экономике и управлении предприятиями, программами и проектами»*. Харків, 2012. С. 209–210.
120. Фесенко Т. Г. Офіс гендерно-орієнтованого управління проектами: принципи моделювання. *Управління розвитком складних систем*. 2017. № 29. С. 86–94. URL: <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-29/13.pdf>.
121. Фесенко Т. Г. Сяофей Яо, Сопов Д. В. Идентификация бенефициаров в контексте управления оценкой девелоперских проектов (на примере городских программ благоустройства придомовых территорий г. Харькова). *Матеріали X міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Сталий розвиток міст. Управління проектами і програмами міського і регіонального розвитку»*; Харк. нац. ун-т. міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків: ХНУМГ, 2014.

- С. 70–72. URL: <http://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/viewFile/1194/1126>.
122. Фесенко Т. Г. Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій : навч.посібн. Харків. 2012. 181 с. (Рекомендовано МОНМС України). URL: <http://kname.edu.ua/29445/1/2012%20Управл%20проект%20Фесенко%20ТГ.pdf>.
123. Фесенко Т. Г. Фен Ху, Лю Цзянань. Планирование организационных стратегий строительной компании с использованием ОРМЗ. *Управління проектами в умовах транзитивної економіки* : Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції магістрантів, аспірантів та науковців. : [у 2т.]. Том 2. Одеса : ОДАБА, 2013. С. 231-233.
124. Фесенко Т. Г. Фесенко Г. Г., Мінаєв Д. М., Якунін А. В. Моделювання змісту проектів архітектурно-просторової доступності вокзальних комплексів. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Збірник наукових праць. Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами*. Харків. 2018. № 2 (1278). С. 59–68. doi: 10.20998/2413-3000.2018.1278.9.
125. Фесенко Т. Г. Формування змісту портфеля інвестиційно-будівельних проектів. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Збірник наукових праць. Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами*. Харків. 2014. № 2 (1045). С. 45–52. doi: 10.20998/2413-3000.2014.1045.8.
126. Фесенко Т. Г. Формування моделі «competence work» команди управління будівельним проектом із використанням NCB UA Version 3.0. *Восточно-европейский журнал передовых технологий*. 2011. № 1/7(49). С. 53–57.
127. Фесенко Т. Г. Формування продукту будівельного проекту із використанням P2M. *Матеріали IX Міжнародної науково-практичної*

конференції «Управління проектами: стан та перспективи». Миколаїв, 2013. С. 358–359.

128. Фесенко Т. Г. Ціннісно-орієнтоване управління вартістю програми в контексті гендерного підходу. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2016. № 4 (60). С. 30–46.
129. Фесенко Т. Г., Висоцька Г. В. Гендерний підхід до проектування діяльності будівельних організацій. *Гендерна політика міст: історія та сучасність*. Вип.2. Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції: Наук. зб. Харків: Озон-Інвест, 2007. С. 172–178.
130. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М. Антипенко К. В. Ідентифікація комунікативного простору будівельного проекту. *Матеріали X міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Сталий розвиток міст. Управління проектами і програмами міського і регіонального розвитку»*; Харк. нац. ун-т. міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків: ХНУМГ, 2014. С. 68–70.
131. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М. Вільний від забудови простір як елемент цінності проектів житлового будівництва: постановка проблеми. *Управління проектами: стан та перспективи* : матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції. Миколаїв, 2014. С. 307–310.
132. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М. Інтеграція інтересів бенефіціарів жилищного строительства в систему цінностей проекту. *Управління розвитком складних систем*. 2015. № 21. С. 81–86.
133. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М. Інтеграція потреб бенефіціарів у проектах благоустрою житлової забудови. *Международная научно-практическая конференция «Математическое моделирование процессов в экономике и управлении инновационными проектами (ММП-2014)»*, Коблево, 16-21 сентября 2014 г. Тезисы докладов. Харьков, 2014. С. 202–203.

134. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М. Клієнтоцентризм в управлінні комунікаціями проектів (на прикладі житлового будівництва). *Восточно-европейский журнал передовых технологий*. 2014. № 5/3(71). С. 4–10. doi: 10.15587 / 1729-4061.2014.28032.
135. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М. Формування соціальногнучких архітектурно-планувальних рішень в проектах житлового будівництва. *Тези доповідей XII міжнародної конференції «Управління проектами у розвитку суспільства». Тема: Компетентнісне управління проектами розвитку в умовах нестабільного оточення / відповідальний за випуск С.Д. Бушуєв. Київ, 2015. С. 262–264.*
136. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М., Беляцький О. В., Усачев І. С. Імплементация гендерних підходів у муніципальні програми розвитку житлово-комунального господарства. *Гендерна політика міст: історія та сучасність*. Вип.4. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, Харків, 23 – 25 жовтня 2013 року): наук. зб. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2013. С. 238–240.
137. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М., Непочатова Д. О. Гендерний профіль покупців житлової нерухомості (на прикладі проектів ТДВ «Житлобуд-2», Харків). *Гендерна політика міст : історія і сучасність : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф.*, Харків, 6 – 7 жовтня 2015 р. / редкол.: Н. В. Бібік, Г. Г. Фесенко, З. О. Першай та ін. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова. 2015. С. 306–310. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/43400/1/307-311.pdf>.
138. Фесенко Т. Г., Пань Чжен, Фен Ху. Формирование ценности девелоперских проектов жилой недвижимости (на примере инклюзии спортивно-игровых комплексов). *Матеріали X міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Сталий розвиток міст. Управління проектами і програмами міського та регіонального*

розвитку» / Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків, 2014. С. 68–70. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/36358/1/68-70.pdf>.

139. Фесенко Т. Г., Тесленко П. А. Формирование офиса управления проектами городского благоустройства. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Збірник наукових праць. Серія : *Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами*. Харків. 2015. № 1 (1110). С. 71–76. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/14655>.
140. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Гендерні аспекти архітектури програми розвитку аграрного сектору економіки України. *Управління проектами: Стан та перспективи: матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції*. Миколаїв, 2016. С. 152–154.
141. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. ГІС-технології як інструмент формування гендерного контенту міських проектів. *Тези доповідей XIV міжнародної конференції «Управління проектами розвитку суспільства»*. Тема: *Розвиток компетенцій проектного управління в умовах нестабільного оточення* / відп. за випуск С.Д. Бушуєв. Київ. 2017. С. 195–196.
142. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Контент-аналіз управління проектами гендерного бюджетування. *Управління розвитком складних систем*. 2017. № 30. С. 84-91. URL: <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-30/12.pdf>.
143. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Моніторинг проектів дитячих ігрових майданчиків із врахуванням принципу доступності. *Управління проектами: інновації, нелінійність, синергетика* : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції магістрантів, аспірантів та науковців. Одеса. 2016. С. 87–89. URL: goo.gl/cfbsAu.
144. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Управління архітектурою проектних дій державної програми (на прикладі цільової програми «Молодь

- України»). *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2016. № 1(57). С. 96–106.
145. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Cultural Management как механизм реализации муниципальных стратегий устойчивого развития городов. *Исследование систем менеджмента отраслевых организаций: теория и практика*: сб. науч. ст. VIII междунар. науч.-практ. конф.: Урал. гос. пед. ун-т; под науч. и общ. ред. Л. Ю. Шемятихиной. Екатеринбург, 2012. С. 234-237. URL: http://eprints.kname.edu.ua/47484/1/%D0%A4%D0%B5%D1%81%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_Cultural%20Management.pdf.
146. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г., Мінаєв Д. М. Моделювання прийняття рішення щодо оцінки змісту будівельного проекту в умовах девелопменту курортно-рекреаційної території. *Восточно-европейский журнал передовых технологий*. 2016. № 1/3(79). С. 32–37. doi: 10.15587 / 1729-4061.2016.60644.
147. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г., Якунін А. В., Фесенко Г. В. Моніторинг залізничних вокзальних комплексів за моделями оцінки архітектурно-просторової доступності. *Управління розвитком складних систем*. 2018. № 34. С. 68–77.
148. Фесенко Т. Г., Чуксин Д. Р. Синергия как уровень зрелости строительной компании. *Матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет конф. «Синергетичні аспекти формування економічних параметрів будівельних структур в умовах ринку»* : тези доповідей [редкол.: Л.М. Шутенко та ін.]; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків: ХНАМГ, 2011. С. 26–28.
149. Фесенко Т. Г., Чуксін Д. Р. Створення команди управління проектами як практика гендерної рівності. *Матеріали V регіонального наукового конкурсу молодих вчених «Гендерна політика очима української молоді: слобожанський вимір» (21 квітня 2011 р.)*. Харків. 2011. С. 95–98.

150. Фесенко Т. Г., Шахов А. В., Фесенко Г. Г. Гендерний індекс освіти як контекст інноваційних проектів в Україні. *II Міжнародна наукова конференція «Соціальні трансформації: сім'я, шлюб, молодь, транспорт та інноваційний менеджмент у країнах Нового Шовкового Шляху»*: тези доповідей. Одеса. 2017. С. 15–19. URL: goo.gl/7s3S8t
151. Фесенко Т. Г., Шахов А. В., Фесенко Г. Г. Гендерні індекси як інструмент розбудови Нового Шовкового Шляху. *Соціальні трансформації : сім'я, шлюб, молодь, середній клас та інноваційний менеджмент у країнах Нового Шовкового Шляху*: монографія / [авт.кол. : Руденко С. В., Чен Гуангжин та ін.]. Одеса, 2016. С. 89–92.
152. Фесенко Т. Г., Шахов А. В., Фесенко Г. Г. Гендерно-орієнтоване управління будівельними проектами: від теорії до практики. *Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток*: монографія. Харків, 2018. С. 245–258. URL: goo.gl/ZgrNcY.
153. Фесенко Т. Г., Шахов А. В., Фесенко Г. Г. Ідентифікація креативних завдань у проектному менеджменті із використанням гендерного підходу. *Управління розвитком складних систем*. 2018. № 33. С. 92–101.
154. Центр дитячого розвитку Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова. URL: <http://kidscenter.kname.edu.ua/index.php.uk>.
155. Цілі сталого розвитку 2016-2030. United Nations Ukraine. URL: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>.
156. Цюцюра М.І. Харитонов Д.А., Цюцюра Г.О. Соціальна технологія «Прозорий бюджет» як інновація. *Управління розвитком складних систем*, 2011. №6. С. 84–89.

157. Цюцюра С.В., Цюцюра М.І., Харитонов Д.А. Дослідження кращої практики деяких розвинутих країн в управлінні програмами на основні програмно-цільового методу. *Управління розвитком складних систем*. 2010. №4. С. 23–29.
158. Чернов С. К. Ефективні організаційні структури в управлінні програмами розвитку наукомістких підприємств: автореф. дис. д-ра техн. наук: 05.13.22 /. Нац. ун-т кораблебудування. Миколаїв, 2007. 43 с.
159. Шахов А. В. Проектно-орієнтоване управління життєвим циклом ремонтоздатних технічних систем: автореф. дис... д-ра техн. наук: 05.13.22 / Одеський національний морський ун-т. Одеса, 2007. 36 с.
160. Шахов А. В., Фесенко Т. Г. Global Gender Gap Index: презентативність України у досягненні гендерної рівності. *Гендерна політика міст: історія та сучасність*: матеріали V міжнар. наук.-практ. конф., Харків, 15–16 березня 2018 р. / [редкол.: Н. Бібік, Г. Фесенко] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова, 2018. Вип. 6. С. 110–205.
161. A Guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide): Sixth Edition. USA : Project Management Institute. 2017. 589 с.
162. A Guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) : Fifth Edition. – USA: Project Management Institute, 2013. 589 p.
163. A Guide to the project management body of knowledge Construction (PMBOK® Guide). USA: Project Management Institute, 2016. 489 p.
164. APM National Conference for Women in Project Management 2018. URL: <https://www.apm.org.uk/apm-wipm-conference/>.
165. ArcGISOnline. URL: <https://www.arcgis.com/home/index.html>.
166. Atkinson R. Project management: cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria. *International Journal of Project Management*. 1999. Vol. 17. Iss. 6. P. 337–342. doi: 10.1016/s0263-7863(98)00069-6 .

167. Attaianesse E., Duca G. Human factors and ergonomic principles in building design for life and work activities: an applied methodology. *Theoretical Issues in Ergonomics Science*. 2012. Vol. 13. Iss. 2: Ergonomics in Design Part II. P. 187–202. doi: 10.1080/1463922X.2010.504286.
168. Bauer U. Vienna – a city of equality. *Гендерна політика міст: історія та сучасність*: матер. III між. наук-практ. конф., м. Харків, 23–25 жовтня 2013 р. / редкол.: О. Л. Рябченко, Л. М. Жванко, В. В. Сичова та ін. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2013. С. 23–27.
169. Beall J. Participation in the city: where do women fit in? *Gender & Development*. 1996. Vol. 4. Iss. 1. Women and Urban Settlement. P. 9–16.
170. Berg L. van den. The Safe City: Safety and Urban Development in European Cities / [L. van den Berg, G. Mingardo, P.M.J. Pol et al.]. Hants: Ashgate Publishing Limited, 2006. 311 p.
171. Berulava, D.Z. Composite distributed organizational structure strategic management program of the city. *Management of development of complex systems*. 2014 №20. P. 6 – 10.
172. Bissuti R., Raffler M. Gender mainstreaming made easy. Practical advice for more gender equality in the Vienna City Administration. City of Vienna, 2011. 46 p.
173. Boure L. Stakeholder Relationship Management: a maturity model for organizational implementation. New York: Poutlodge, 2016. 242 p.
174. Buckle P., Thomas J. Deconstructing project management: a gender analysis of project management guidelines. *International Journal of Project Management*. 2003. Vol. 21. Issue 6. P. 433–441. doi: 10.1016/s0263-7863(02)00114-x.
175. Buckle-Henning P., Thomas J. A boundary critique of gender in the project management body of knowledge. *Proceedings of the 52nd Annual Meeting of the ISSS*. 2008. URL: <http://journals.iss.org/index.php/proceedings52nd/article/view/1015/327>.

176. Building Child Friendly Cities. A Framework for Action. Florence: Innocenti Research Centre, 2004. 24 p.
177. Building Inclusive Cities. Women's Safety and the Right to the City / ed.: C. Whitzman, C. Legacy, C. Andrew, F. Klodawsky, M. Shaw, K. Viswanath. London: Routledge, 2013. 240 p.
178. Bushuyev S. D., Bushuyeva N. S., Neizvestnyy S. I. Mechanisms of convergence project management methodology. *Management of development of complex systems*. 2012. № 11. P. 5–13.
179. Byoung-Keun K., Joo-Hyung L., Sang-Woon K., Tae-Sung K., Seong-Heon B. A Study on Universal Design Critical Factors of the Urban Railway Station. *Journal of The Korea Institute of Healthcare*. 2014. № 20(2). P. 27–35. doi: 10.15682/jkiha.2014.20.2.027.
180. Cabanis-Brewin, J. (). Diversity: this means you. *PM Network*. 1997. №11(10). P. 29–32. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/diversity-training-benefits-issues-overview-5194>.
181. Chalmeta R. Methodology for customer relationship management. *Journal of Systems and Software*. 2006. Vol. 79. Issue 7. P. 1015–1024. doi: 10.1016/j.jss.2005.10.018.
182. Chambers I. Migrancy, Culture, Identity. London, New York: Routledge, 1994. 154 p.
183. Chant S., McIlwaine C. Gender, Urban Development and the Politics of Space. *E-International Relations (E-IR)*. 2013. Vol. 4. URL: <http://www.e-ir.info/2013/06/04/gender-urban-development-and-the-politics-of-space/>.
184. CMMI® for Development: Version 1.3. Software Engineering Institute, 2010. 482 p.
185. Communication from the commission «Incorporating equal opportunities for women and men into all community policies and activities». Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 1996. 24 p.

186. Creating safe public spaces; UN Women. URL: <http://www.unwomen.org/en/what-we-do/ending-violence-against-women/creating-safe-public-spaces>.
187. Cyber Gender Gaps: Women Are Underrepresented In The Cybersecurity Sector – and Paid Less Than Their Male Colleagues. *PM Network*. 2017, №31(12). P.8. URL:<https://www.pmi.org/learning/library/cyber-gender-gaps-women-cyber-security-10996>.
188. Demir C., Kocabas I. Project Management Maturity Model (PMMM) in educational organizations. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 2010. Vol. 9. P. 1641–1645. doi: 10.1016/j.sbspro.2010.12.379.
189. Design standards for accessible railway stations: a code of practice by the Department for Transport and Transport Scotland. London, 2015. 254 p. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/accessible-railway-stations-design-standards>.
190. Dölling I. 30 Jahre feministische studien: Wie mit dem feministischen Erbe umgehen? *Feministische Studien Stuttgart*. 2013. №1. P. 29–34.
191. Domingues P., Sampaio P., Arezes P. Integrated management systems assessment: a maturity model proposal. *Journal of Cleaner Production*. 2016. Vol. 124. P. 164–174. doi: 10.1016/j.jclepro.2016.02.103.
192. Dyché J. The CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management. Boston: Addison-Wesley Professional, 2004. 336 p.
193. E-Governance and Social Inclusion: Concepts and Cases / ed. S. Baum, A. Mahizhnan. Hershey: ICI Global, 2014. 356 p.
194. EQUAL Guide on Gender Mainstreaming. Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities, 2005. 48 p.
195. Estevez E., Vasco Lopes N., Janowski T. Smart Sustainable Cities – Reconnaissance Study. United Nations University, IDRC, 2016. 330 p. URL: https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/smart_cities_report.pdf.

196. European commission. The Town for Equality: A methodology and good practices for equal opportunities between women and men. Paris, Bruxelles, 2005. 68 p. URL: http://www.ccre.org/img/uploads/piecesjointe/filename/town_for_equality_2005_en.pdf.
197. Ferguson K. E. The Feminist Case Against Bureaucracy. Philadelphia: Temple University Press, 1984. 304 p.
198. Fesenko T., Tupchenko V., Rozsylnyi M. Gender-sensitive parameters of sporting grounds. *Гендерна політика міст: історія та сучасність: матеріали V міжнародної науково-практичної конференції (16-18 березня 2018 р., Харків)*. – Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2018. С.149–155.
199. Fesenko G., Fesenko T. E-Government development strategies in the Eastern Partnership countries. *SOCRATES*. 2017. № 5(1). P. 51–63. doi: 10.5958 / 2347-6869.2017.00007.3
200. Fesenko T., Shahov A., Fesenko G. Modeling of maturity of gender-oriented project management office. *Eastern-European Journal of Interiorise Technologies*. 2017. Vol. 5. № 3(89). P. 30–38. doi: 10.15587/1729-4061.2017.110286.
201. Fesenko, T., Fesenko, G., Bibik, N. The safe city: developing of GIS tools for gender-oriented monitoring (on the example Kharkiv city, Ukraine). *Eastern-European Journal of Interiorise Technologies*. 2017. № 3/2(87). P. 25–33. doi: 10.15587/1729-4061.2017.103054.
202. Fesenko T. G. Gender mainstreaming as a factor of project management maturity. *Управління розвитком складних систем*. 2015. URL: № 23. С. 5–10. URL: goo.gl/QfCCqX.
203. Fesenko T. G. Models of setting up CPMO in the management system for the «Euro-2012» program. *Восточно-европейский журнал передовых технологий*. 2011. № 4/3(52). С. 59 – 67.
204. Fesenko T., Fesenko G., Bibik N. The safe city: developing of GIS tools for gender-oriented monitoring (on the example Kharkiv city, Ukraine).

- Eastern-European Journal of Interiorise Technologies*. 2017. № 3/2(87). P. 25–33. doi: 10.15587/1729-4061.2017.103054.
205. Fesenko T., Shahov A., Fesenko G., Bibik N., Tupchenko V. Modeling of customer-oriented construction project management using the gender logic systems. *Eastern-European Journal of Interiorise Technologies*. 2018. Vol. 1. № 3(91). P. 50–59. doi: 10.15587/1729-4061.2018.123124.
206. Fesenko T., Shakhov A., Fesenko G. Modeling of maturity of gender-oriented project management office. *Eastern-European Journal of Interiorise Technologies*. 2017. Vol. 5. № 3(89). P. 30–38. doi: 10.15587/1729-4061.2017.110286.
207. Fesenko T., Fesenko G. Developing gender maturity models to project and programme management. *Eastern-European Journal of Interiorise Technologies*. 2017. № 1/3(85). P. 46–55. doi: 10.15587/1729-4061.2017.28031.
208. Fesenko T. G. Gender mainstreaming as a knowledge component of urban project management. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Збірник наукових праць. Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами*. Харків. 2017. № 3 (1225). С. 21–29. doi: 10.20998 / 2413-3000.2017.1225.4.
209. Fesenko T., Fesenko G. Developing gender maturity models to project and programme management. *Eastern-European Journal of Interiorise Technologies*. 2017. № 1/3(85). P. 46–55. doi: 10.15587/1729-4061.2017.28031.
210. Fesenko T., Fesenko G. E-Readiness evaluation modelling for the monitoring programs E-Government at the national level (for the example of Ukraine). *Eastern-European Journal of Interiorise Technologies*. 2016. Vol 3. № 3(81). P. 28–35. doi: 10.15587/1729-4061.2016.71606.
211. Fester T. The Right to the Gendered City: Different Formations of Belonging in Everyday Life. *Journal of Gender Studies*. 2005. Vol. 14. Is. 3. P. 217–231. doi: 10.1080/09589230500264109.

212. First Diversity in Project Management Conference in the Netherlands; IPMA International Project Management Association. 2017. URL: <https://www.ipma.world/first-diversity-project-management-conference-netherlands/>.
213. Fister Gale S. Reality check. *PM Network*. 2009. № 23(6). P. 13–14. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/reality-check-10915>.
214. Fong P. S. W. Project professionals and workplace learning. *PMI® Research Conference: New Directions in Project Management*. Montréal, Québec, Canada. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2006. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/project-professional-workplace-learning-initiatives-8079>.
215. Fox S. An ancient tool in project management. *Project Management Institute Annual Seminars & Symposium*. Houston, TX. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2000. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/an-ancient-tool-project-management-8604>.
216. Gender and Project Management. A contribution to the quality management of GTZ; Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH. Wiesbaden: Universum Verlagsanstalt. 42 p. URL: http://www.bridge.ids.ac.uk/sites/bridge.ids.ac.uk/files/docs_genie/gtz/e_gend~1.pdf.
217. Gender and Urban Planning: Issues and Trends. Nairobi: United Nations Human Settlements Programme, 2012. 74 p.
218. Gender budgeting: practical implementation: Handbook / [prep. by Sheila Quin]. Council of Europe, 2009. 80 p.
219. Gender Equality Index 2017: Measuring gender equality in the European Union 2005-2015 – Report. URL: <http://eige.europa.eu/rdc/eige-publications/gender-equality-index-2017-measuring-gender-equality-european-union-2005-2015-report>.

220. Gender Equality Principles. Building a 21st century workplace.
URL: <http://www.genderprinciples.org/principles.php>.
221. Gender in Agriculture: Closing the Knowledge Gap / edited by A.R. Quisumbing, R. Meinzen-Dick, T. L. Raney, A. Croppenstedt, Julia A. Behrman, A. Peterman. Rome, Italy : Springer ; Food and Agricultural Organization of the United Nations, 2014. 444 p.
222. Gender Mainstreaming in Practice: A Toolkit / 3rd Edition. Commissioned by the Regional Programme of the United Nations Development Programme's Regional Bureau for Europe and the CIS (UNDP RBEC). Bratislava: UNDP RBEC, 2007. 152 p.
223. Gender mainstreaming. Policy Briefs and Council of Europe Activities / 3rd Update, June 2016. URL: <https://rm.coe.int/16806b6c87>.
224. Global Economic Forum: Official site. URL: <https://www.weforum.org>.
225. Gornick J., Boeri N. Gender and Poverty. *The Oxford Handbook of the Social Science of Poverty* / ed. by D. Brady, L. M. Burton. New York, NY : Oxford University Press, 2016.
URL: <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199914050.001.0001/oxfordhb-9780199914050-e-11>.
226. Gutiérrez V. B., Ciocchetto A. Estudios urbanos, género y feminismo: Teorías y experiencias. Barcelona : Col·lectiu Punt, 2012. 500 p.
227. Henning P. A., Thomas J. Boundary critique of gender in the Project Management Body of Knowledge®. *Proceedings of the 52nd Annual Meeting of the ISSS*. URL: <http://journals.iss.org/index.php/proceedings52nd/article/view/1015/327>.
228. Horelli L. Gender mainstreaming urban planning and development – experiences of women's place based politics. Madrid: Escuela Técnica Superior de Arquitectura, 2002. 16 p.
229. Hubbard D. G., Boles D. L. PMO Framework and PMO Models for Project Business Management. *PM World Journal*. 2015. Vol. IV, Issue I. P. 1-22.
URL: <https://pmworldlibrary.net/wp-content/uploads/2015/01/pmwj30->

Jan2015-Hubbard-Bolles-PMO-Framework-and-PMO-Models-second-edition.pdf.

230. Human Development Reports: Gender Development Index (GDI). URL: <http://hdr.undp.org/en/content/gender-development-index-gdi>.
231. Human Development Reports: Table 4: Gender Development Index (GDI). 2017. URL: <http://hdr.undp.org/en/composite/GDI>.
232. Inclusive Cities. Toward gender equality, youth empowerment, and non-discrimination. *UN-Habitat: Discussion Paper*. 2015. № 8. URL: <http://unhabitat.org/inclusive-cities-toward-gender-equality-youth-empowerment-and-non-discrimination-discussion-paper-8/>.
233. Inequality-adjusted Human Development Index. URL: <http://hdr.undp.org/en/content/inequality-adjusted-human-development-index-ihdi>.
234. International Best Practices in Universal Design: A Global Review. Ottawa. 205 p.
235. IPMA: 2nd Diversity in Project Management Conference. 2018. URL: <https://www.dipm2018.com/en/>.
236. IPMA: Conference on Diversity in Project Management Conference. 2017. URL: <http://blog.ipma.world/1-ipma-conference-diversity-project-management-conference/>.
237. Jia G., Chen Y., Xue X., Chen J., Cao J., Tang K. Program management organization maturity integrated model for mega construction programs in China. *International Journal of Project Management*. 2011. Vol. 29. Is. 7. P. 834–845. doi: 10.1016/j.ijproman.2011.03.003.
238. Jones T. Recruiting for Equality: Gender Parity Remains Elusive; but Organizations Around the Globe Are Working to Close the Professional Divide. *PM Network*. 2017. №31(6). P. 16–17. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/recruiting-equality-gender-parity-remains-elusive-10821>

239. Kendall G.I., Rollins S.C. Advanced project portfolio management and the PMO multiplying ROI at wrap speed. London : Transatlantic, 2003. 434 p.
240. Kerzner H. Strategic planning for project management using a project management maturity model. New York : John Wiley & Sons, 2001. 256 p.
241. Kharkiv, Ukraine: Secondary cities.
URL: <https://secondarycities.state.gov/kharkiv/#10/49.9804/36.2487>.
242. Kronenberg C., Engel P. Gender Mainstreaming – Sâhe Köln anders aus, wenn... *Berlin und Köln: Gender Mainstreaming Beispiele aus den Kommunen zur Gleichstellung*. Arbeitshilfe des Deutschen Städtetages, 2012. P. 27–36.
243. Kwan, M-K. Is GIS for Women? Reflections on the Critical Discourse in the 1990s. *Gender, Place and Culture*. 2002. Vol. 9. №. 3. P. 271–279.
244. Leaman A., Stevenson F., Bordass B. Building evaluation: practice and principles. *Building Research & Information*. 2010. Vol. 38, Issue 5. P. 564–577. doi: 10.1080/09613218.2010.495217
245. Lenormand M., Ramasco J. Towards a Better Understanding of Cities Using Mobility. *Built Environment*. 2016. Vol. 42. №. 3. P. 356–364. doi: 10.2148/benv.42.3.356.
246. Lianyinga Z., Jinga H., Xinxinga Z. The Project Management Maturity Model and Application Based on PRINCE2. *Procedia Engineering*. 2012. Vol. 29. P. 3691–3697. doi: 10.1016/j.proeng.2012.01.554.
247. Libby J., Special H., Wynhoven U., Mills L., Gula L. L. The women's empowerment principles – equality means business. UN Women and the UN Global Compact, 2011. 16 p.
248. Lindgren M., Packendorff J. What's New in New Forms of Organizing? On the Construction of Gender in Project-Based Work. *Journal of Management Studies*. 2006. Vol. 43, Issue 4. P. 841–866. doi: 10.1111/j.1467-6486.2006.00613.x
249. Mainstreaming gender in the Basic Needs Trust Fund Project Cycle. Report on training workshop (October 27-28, 2013) / Conference Centre,

- Caribbean Development Bank Conference Centre, Caribbean Development Bank, 74. Barbados, 2013
250. Managing Successful Programmes. Great Britain: Office of Government Commerce, 2007. 270 p.
251. Managing Successful Projects with PRINCE2 (PRINCE2® Guide). UK: The Stationery Office, 2009. 342 p.
252. Martin J. Hidden gendered assumptions in mainstream organizational theory and research. *Journal of Management Inquiry*. 2000. № 9. P. 207–216.
253. Marušić B. Analysis of patterns of spatial occupancy in urban open space using behaviour maps and GIS. *Urban design international*. 2011. Vol. 16. Is. 1. P. 36–50. doi: 10.1057/udi.2010.20.
254. Matsubara H. A user-specific passenger guidance system aimed at universal design. Tokyo, 2005. 21 p.
255. Maxwell W. P. Success strategies for the female project leader; Paper presented at PMI® Global Congress 2007. North America, Atlanta, GA. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2007. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/success-strategies-female-project-leader-7275>.
256. Miller K. Organizational communication: approaches and processes: 6th edition; Texas A&M University. Boston: Wadsworth, 2012. 318 p.
257. Mumford M. D. Where have we been, where are we going? Taking stock in creativity research. *Creativity Research Journal*. 2003. № 15. P. 107–120. doi: 10.1080/10400419.2003.9651403.
258. Ndubisi N. O. Effect of gender on customer loyalty: a relationship marketing approach. *Marketing Intelligence & Planning*. 2006. Vol. 24. Issue 1. P. 48–61. doi: 10.1108/02634500610641552.
259. Neuhauser C.. Project manager leadership behaviors and frequency of use by female project managers: a conceptual framework and guidelines for practice. *Project Management Journal*. 2007. № 38(1). P.21–31. URL:

<https://www.pmi.org/learning/library/leadership-behaviors-female-project-managers-5640>.

260. Official website Deutsche Bahn AG. URL: https://www.bahn.de/p/view/service/index.shtml?dbkanal_007=L01_S01_D001_KIN0004_top-navi-service_LZ01.
261. Oly Ndubisi N. Effect of gender on customer loyalty: a relationship marketing approach. *Marketing Intelligence & Planning*. 2006. Vol. 24. Issue 1. P. 48–61. doi: 10.1108/02634500610641552
262. Organizational Project Management Maturity Model (OPM3): Knowledge foundation. Project Management Institute, 2003. 195 p.
263. P2M. A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation. Project Management Association of Japan, 2005. 93 p.
264. Parsons D. Streetwalking the Metropolis: Women, the City and Modernity. New York: Oxford University Press, 2000. 265 p.
265. Pavlovskaya M., Martin K. St. Feminism and Geographic Information Systems: From a Missing Object to a Mapping Subject. *Geography Compass*. 2007. Vol. 1/3. P. 583–606. doi: 10.1111/j.1749-8198.2007.00028.
266. Pigosso D., Rozenfeld D., Pigosso H., McAloone T. Ecodesign maturity model: a management framework to support ecodesign implementation into manufacturing companies. *Journal of Cleaner Production*. 2013. Vol. 59. P. 160–173. doi: 10.1016/j.jclepro.2013.06.040.
267. Portfolio, programme & project management maturity model (P3M3): Version 1.0. Office of Government Commerce, 2006. 77 p.
268. Safe cities free from violence against women and girls. UN Women and ICRW, 2012. 16 p. URL: [http://www.icrw.org/wp-content/uploads/2016/10/Baseline-Research-of-Safe-Cities-programme-\(1\)\[smallpdf.com\].pdf](http://www.icrw.org/wp-content/uploads/2016/10/Baseline-Research-of-Safe-Cities-programme-(1)[smallpdf.com].pdf).
269. Sandberg, L., Rönnblom M. Imagining the ideal city, planning the gender-equal city in Umeå, Sweden. *Gender, Place & Culture: A Journal of*

- Feminist Geography*. 2016. Vol. 23. Iss. 12. P. 1750–1762.
doi: 10.1080/0966369X.2016.1249346.
270. Sanoff H. Multiple views of participatory design. *Focus*. 2010. Vol. VII. P. 11–21.
271. Seidel S. A theory of managing creativity-intensive processes. Muenster: University of Muenster School of Business and Economics. 2009. 249 p.
272. Seidel S., Müller-Wienbergen F., Rosemann M. Pockets of creativity in business processes. *Communications of the Association for Information Systems (CAIS)*. 2010. № 27. P. 114–436.
273. Shaping neighbourhoods: play and informal recreation. Supplementary planning guidance ; London Plan 2011: Implementation Framework / H. Sanson, J. Carlsen, M. Newitt. London : Greater London Authority, 2012. 106 p.
274. Social Institutions & Gender Index. URL: <https://www.genderindex.org/>.
275. Social Watch: poverty eradication and gender justice. URL: <http://www.socialwatch.org/taxonomy/term/527>
276. Sohrabi B., Haghghi M., Khanlari A. Customer relationship management maturity model (CRM3): A model for stepwise implementation. *Journal of Human Sciences*. 2010. Vol. 7, Issue 1. URL: <https://www.j-humansciences.com/ojs/index.php/IJHS/article/view/802/462>.
277. Survey123 for ArcGIS: Smarter Forms, Smarter Field Work. URL: <https://survey123.arcgis.com/>.
278. Sustainability. Bringing economic, social and environmental dimensions into harmony. URL: <https://www.deutschebahn.com/en/sustainability>.
279. Territorial Agenda of the European Union 2020 : Towards an Inclusive, Smart and Sustainable Europe of Diverse / Ministerial Meeting of Ministers responsible for Spatial Planning and Territorial Development on 19th May 2011 Gödöllő, Hungary. Gödöllő, 2011. 11 p. URL: goo.gl/ri4vr4.

280. The Global Gender Gap Report 2016; 11th Anniversary Edition. Geneva: World Economic Forum, 2016. 371 p.
281. The GPM P5™ Standard for Sustainability in Project Management. Release 1.5.1. ©GPM Global 2014. 39 p.
URL: <https://www.greenprojectmanagement.org/the-p5-standard>.
282. The Town for Equality: A methodology and good practices for equal opportunities between women and men. Paris, Bruxelles: DG Employment and Social Affairs, 2005. 68 p.
283. Theorizing and practicing gender sensitive planning in Europe discourse: Documentation Scientific conference with integrated meeting of the European network «Gender, Diversity and Urban Sustainability (GDUS)». Hannover: Leibniz University, 2012. 131 p.
284. Thomas J. L., Buckle-Henning P. Dancing in the white spaces: Exploring gendered assumptions in successful project managers' discourse about their work. *International Journal of Project Management*. 2007. Vol. 25. Iss.6. P. 552–559. doi: 10.1016/j.ijproman.2007.05.001
285. Tibbalds F. Making people friendly towns. Improving the public environment in towns and cities. London and New York: Spoon Press; Taylor & Francis Group, 2001. 127 p.
286. Wallin S., Horelli L. Playing with the glocal through participatory e-planning. *The Journal of Community Informatics*. 2012. Vol. 8. №. 3. URL: <http://ci-journal.net/index.php/ciej/article/view/883/934>.
287. Whitzman C. Women's Safety and everyday mobility. *Building Inclusive Cities. Women's Safety and the Right to the City* / [edited by C. Whitzman, C. Legacy, C. Andrew, F. Klodawsky, M. Shaw, K. Viswanath]. London : Routledge, 2013. P. 35-52.
288. Women in Project Leadership – Gaining Ground; Project Management Institute. 2018. URL: <https://www.pmi.org/learning/training-development/projectified-podcast/podcasts/women-project-leadership>.

289. Wong E. Gender equality for smarter cities: challenges and progress. Gender Mainstreaming Unit Monitoring and research division UN-HABITAT. Nairobi: UNON, Publishing Services Section, 2010. 168 p.
290. Yang J.-B., Peng S.-C. Development of a customer satisfaction evaluation model for construction project management. *Building and Environment*. 2008. Vol. 43, Iss. 4. P. 458–468. doi: 10.1016/j.buildenv.2006.07.044.
291. Zibell B. Gender Building: Sozialraeumliche Qualitaeten Im Oeffentlichen Hochbau. Frankfurt am Main: Beiträge zur Planungs- und Architektursoziologie. Band 6, 2009. 217 p.
292. 菲森科 [Fesenko] T.G., 沙霍夫 [Shahov] A. V., 菲森科 [Fesenko] G. G. 性别指数：— 种测量新丝绸之路发展的工具 [Gender Indexes as the Instrument of New Silk Road Development]. 丝路发展与治理创新：“一带一路”沿线国家社会发展国际学术会议论丛 [Silk Road Develop and Governance Innovation: Social Development International Symposium in “The belt and road” along countries]. Beijing: Social Sciences Academic Press (China), 2017. P. 100–105. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/45534/>.

Структура процесів управління проектом в системі знань РМВОК та
РМВОК Construction

Області знань управління будівельними проектами	Групи процесів управління проектами				
	Група процесів ініціації	Група процесів планування	Група процесів виконання	Група процесів моніторингу і управління	Група завершуючих процесів
1	2	3	4	5	6
1. Управління інтеграцією проекту	1.1. Розробка Статуту проекту	1.2. Розробка плану управління проектом	1.3. Керівництво і управління роботами проекту 1.4. Управління знаннями проекту	1.5. Моніторинг і контроль робіт проекту. 1.6. Інтегрований контроль робіт проектів	1.7. Закриття проекту або фази
2. Управління змістом проекту		2.1. Планування управління змістом проекту. 2.2. Збір вимог. 2.3. Визначення змісту. 2.4. Створення ІСР		2.5. Підтвердження змісту. 2.6. Контроль змісту	
3. Управління розкладом проекту		3.1. Планування управління розкладом. 3.2. Визначення операцій/дій. 3.3. Послідовність операцій/дій. 3.4. Оцінка тривалості операцій/дій. 3.5. Розробка розкладу		3.6. Контроль розкладу	
4. Управління вартістю проекту		4.1. Планування управління вартістю. 4.2. Оцінка вартості. 4.3. Визначення бюджету		4.4. Контроль вартості	
5. Управління якістю проекту		5.1. Планування управління якістю	5.2. Управління якістю	5.3. Контроль якості	

Додаток А (продовження)

1	2	3	4	5	6
6. Управління ресурсами проекту		6.1. Планування управління ресурсами. 6.2. Оцінка ресурсів операцій/дій	6.3. Набір ресурсів. 6.4. Розвиток команди. 6.5. Управління командою	6.6. Контроль ресурсів	
7. Управління комунікаціями проекту		7.1. Планування управління комунікаціями	7.2. Управління комунікаціями	7.3. Моніторинг комунікацій	
8. Управління ризиками проекту		8.1. Планування управління ризиками. 8.2. Ідентифікація ризиків. 8.3. Якісний аналіз ризиків. 8.4. Кількісний аналіз ризиків 8.5. Планування реагування на ризики	8.6. Імплементація впливу на ризики	8.7. Моніторинг ризиків	
9. Управління закупівлями проекту		9.1. Планування управління закупівлями	9.2. Проведення закупівель	9.3. Контроль закупівель	
10. Управління стейкхолдерами проекту	10.1. Ідентифікація стейкхолдерів	10.2. Планування взаємодії з стейкхолдерами	10.3. Управління взаємодією з стейкхолдерами	10.4. Моніторинг взаємодії зі стейкхолдерами	
11. Управління безпекою проекту		11.1. Планування безпеки	11.2. Виконання плану безпеки		11.3. Експлуатація системи безпеки
12. Управління впливом на навколишнє середовище		12.1. Екологічне планування	12.2. Забезпечення екологічної безпеки	12.3. Контроль навколишнього середовища	
13. Управління фінансами проекту		13.1. Фінансове планування		13.2. Фінансовий контроль	13.3. Адміністрування та звітування
14. Управління претензіями проекту		14.1. Ідентифікація претензій 14.2. Кількісна оцінка претензій		14.3. Попередження претензій	14.4. Вирішення претензій

Умовні позначення:

«1.1. Розробка Статуту проекту» – гендерно-сенситивні процеси управління будівельними проектами

«3.1. Планування управління розкладом» – гендерно-нейтральні процеси управління будівельними проектами

Показники архітектурно-просторової доступності вокзального комплексу

«Київ-Пасажирський» для маломобільних груп пасажирів

Номер вимоги, <i>i</i>	Оцінка інклюзивності проектних рішень вокзального комплексу для маломобільних груп пасажирів						
	для осіб з інвалідністю, які пересуваються на візку	для осіб з інвалідністю, які слабо бачать; особи з інвалідністю, які слабо чувають	для людей з тимчасовим порушенням здоров'я (на милицях, з гіпсом)	для вагітних жінок	для людей старшого (похилого) віку	для людей, які подорожують з малолітніми дітьми (з дитячими візочками)	для осіб, які подорожують з великим багажем, велосипедом (і т. ін.)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	1	1	1	1	1	1	1
2	0	0	0	0,5	0,5	0,5	0,5
3	1	1	1	1	1	1	1
4	0	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
5	1	1	1	1	1	1	1
6	0,75	1	1	1	1	0,75	0,75
7	1	0	0	0	0	0	0,1
8	-0,5	0,3	-0,5	0	0	0,2	-0,2
1	0,5	-0,5	0,8	0	0	0,5	0,3
9	1	1	1	1	1	1	1
10	1	0	0	0	0	0	0,5
11	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
12	-0,8	-0,2	0,5	0,5	0	0,5	0,5
13	-0,4	-0,5	-0,2	-0,2	0,7	0,8	0,6
14	-1	-1	-1	0	-0,5	0	0
15	0,3	0,3	0,3	0,5	0,5	0,4	0,5
16	1	1	1	1	1	1	1
17	0,5	0,5	1	1	1	1	1
18	1	1	1	1	1	1	1
19	1	1	1	1	1	1	1
20	1	1	1	1	1	1	1

1	2	3	4	5	6	7	8
21	1	1	1	1	1	1	1
22	1	0,5	1	1	1	1	1
23	0,7	0,5	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
24	1	0	0	0	0	0	1
25	1	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,69
26	0,5	0	0	0	0	0	0,8
27	0	0	0	0	0	0	0,9
28	0	0	0	0	0	-0,5	0
29	-0,5	-0,5	-0,3	-0,3	1	1	-0,59
30	-0,5	0,8	-0,3	0,5	0,5	0,5	1
31	0	0	0	0	0	-1	0
32	0,9	1	1	1	1	1	1
33	0,8	-0,5	1	1	1	1	1
34	0,7	1	1	1	1	1	1

Таблиця Б.2

Показники архітектурно-просторової доступності вокзального комплексу
«Одеса-Головна» для маломобільних груп пасажирів

Номер вимоги, <i>i</i>	Оцінка інклюзивності проектних рішень вокзального комплексу для маломобільних груп пасажирів						
	для осіб з інвалідністю, які пересуваються на візку	для осіб з інвалідністю, які слабо бачать; особи з інвалідністю, які слабо чувають	для люди з тимчасовим порушенням здоров'я (на милицях, з гіпсом)	для вагітних жінок	для людей старшого (похилого) віку	для люди, які подорожують з малолітніми дітьми (з дитячими візочками)	для осіб, які подорожують з великим багажем, велосипедом і т. ін.)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	1	1	1	1	1	1	1
2	0	0	0	0,5	0,5	0,5	0,5
3	-1	-0,7	-0,5	1	1	1	1
4	0	0	0,5	0,5	0,5	0,5	-0,5

Додаток Б (продовження)

Продовження таблиці Б.2

1	2	3	4	5	6	7	8
5	-1	-1	-1	-0,7	-0,7	-0,5	-1
6	0,75	0,5	0,5	0,75	0,75	0,75	0,6
7	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
8	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0
9	1	1	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1	1	1
11	1	1	1	1	1	1	1
12	1	1	1	1	1	1	1
13	-0,4	-0,5	-0,2	-0,2	0,7	0,8	0,6
14	-1	-1	-1	0	-0,5	0	0
15	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
16	1	1	1	1	1	1	1
17	0,5	0,5	1	1	1	1	1
18	1	1	1	1	1	1	1
19	1	1	1	1	1	1	1
20	0	0	0	0	0	0	0
21	0	0	0	0	0	0	0
22	0,7	0,5	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
23	1	0	0	0	0	0	1
24	1	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,69
25	0,5	0	0	0	0	0	0,8
26	0	0	0	0	0	0	0,9
27	0	0	0	0	0	-0,5	0
28	-0,5	-0,5	-0,3	-0,3	1	1	-0,59
29	-0,5	0,8	-0,3	0,5	0,5	0,5	1
30	0	0	0	0	0	-1	0
31	0,9	1	1	1	1	1	1
32	0,8	-0,5	1	1	1	1	1
33	0,7	1	1	1	1	1	1
34	-1	-1	-1	-0,7	-0,7	-0,5	-1

Показники архітектурно-просторової доступності вокзального комплексу
«Львів-Головний» для маломобільних груп пасажирів

Номер вимоги, <i>i</i>	Оцінка інклюзивності проектних рішень вокзального комплексу для маломобільних груп пасажирів						
	для осіб з інвалідністю, які пересуваються на візку	для осіб з інвалідністю, які слабо бачать; особи з інвалідністю, які слабо чувають	для людей з тимчасовим порушенням здоров'я (на милицях, з гіпсом)	для вагітних жінок	для людей старшого (похилого) віку	для людей, які подорожують з малолітніми дітьми (з дитячими візочками)	для осіб, які подорожують з великим багажем, велосипедом (і т. ін.)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	0,5	0,5	0,3	0,1	0,1	0,1	0,1
2	-0,8	-0,5	-0,3	-0,2	-0,1	-0,2	-0,3
3	1	1	1	0	0	0	0
4	-1	-0,3	-0,7	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
5	0	0	0	0	0,5	0,4	0,5
6	0,5	0,8	0,5	0,9	0,8	0,6	0,8
7	0	0	0	0	0	0	0
8	1	1	1	0	0	1	1
1	0,3	0,3	0,3	0	0	0	0
9	-0,8	-0,5	-0,8	-0,3	-0,3	-0,8	-0,8
10	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0
11	-0,9	0	-0,9	0	0	0	0
12	0,4	0,5	0,4	0,9	0,9	0,5	0,6
13	-1	-0,3	-0,7	0,3	0,2	0,4	0,5
14	-1	-1	-1	0	0	0	0
15	0,3	0,5	0,5	0,7	0,7	0,6	0,7
16	-0,3	0,5	-0,2	0,8	0,8	0,9	0,9
17	1	1	1	1	1	1	1
18	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	0	0	0
19	0	0	0	0	0	0	0
20	0,5	0,5	0,3	0,1	0,1	0,1	0,1

Додаток Б (продовження)

Продовження таблиці Б.3

1	2	3	4	5	6	7	8
21	-1	-1	-1	-1	0	0	-1
22	0	0	0	0	0	0	0
23	0,7	0	0,7	0	0	0	0
24	1	0	0	0	0	0	0
25	0,6	0,9	0,7	1	0,9	0,4	0,4
26	0,8	1	1	0	0	0	0
27	0,9	1	1	1	0	0,5	0,5
28	0	0	0	0	0	-0,5	0
29	1	1	1	0	-0,7	-0,2	-0,2
30	1	1	0	1	0,5	0,5	1
31	0	0	0	0	0	-0,5	0
32	1	1	1	1	1	1	1
33	1	1	1	1	1	1	1
34	1	1	1	1	1	1	1

ЗАТВЕРДЖУЮ

Міський голова

Г.М. МІНАЄВА

2018

АКТ

**про практичне застосування результатів дисертаційного дослідження
Фесенко Тетяни Григорівни на тему: «Методологія гендерно-орієнтованого управління
проектами та програмами»**

Комісія у складі:

Голови комісії - начальника відділу культури і туризму Чугуївської міської ради,
Цибульник О.В.

членів комісії:

- начальника відділу молоді та спорту Чугуївської міської ради, Лиманської С.В.,
- завідувача сектору охорони культурної спадщини відділу культури і туризму Чугуївської міської ради, Меланко Я.І.

склали цей акт про те, що результати дисертаційного дослідження Фесенко Тетяни Григорівни на тему: «Методологія гендерно-орієнтованого управління проектами та програмами» використані співробітниками відділу культури і туризму Чугуївської міської ради у роботі над проектом «Гендерне бюджетування на місцевому рівні. Фінансування шкіл естетичного виховання м. Чугуєва Харківської області» (реалізовувався у партнерстві з Харківським національним університетом міського господарства імені О.М. Бекетова за підтримки Представництва Фонду імені Фрідріха Еберта в Україні, лютий – вересень 2012 р.).

Розроблена авторкою *модель гендерної ідентифікації стейкхолдерів послуг естетичного виховання* дозволила співробітникам відділу культури і туризму Чугуївської міської ради сформулювати широку базу гендерно-сегрегованих даних, що корелюється зі стратегічною ціллю «Чугуїв – місто рівних можливостей».

Запропонована авторкою *методика гендерно-орієнтованого бюджетування послуг естетичного виховання* дозволила скласти фінансове обґрунтування пропозицій щодо реструктуризації міського бюджету для вирівнювання гендерної асиметрії в межах Комплексної міської програми культурного розвитку на 2013–2016 рр. Використаний гендерно-орієнтований підхід до управління фінансами шкіл естетичного виховання також дозволив окреслити перспективи для позитивних зрушень в економічному секторі міста, зокрема розвитку креативної індустрії.

Результати проекту були презентовані авторкою на засіданні активу громади м. Чугуєва (м.Чугуїв Харківської області, 05.09.2012р.) та засіданні Координаційної ради з питань сім'ї, гендерної рівності, демографічного розвитку, запобігання насильству в сім'ї та протидії торгівлі людьми Харківської обласної державної адміністрації (м. Харків, 27.03.2014 р.). Основні здобутки проекту представлено у практичному посібнику *Гендерні аспекти бюджетування на місцевому рівні : практ. посібн. Київ: Представництво Фонду імені Фрідріха Еберта в Україні, 2012. 36 с.*, розмішеного на офіційному сайті Представництва Фонду імені Фрідріха Еберта в Україні.

Голова комісії

Члени комісії:

О.В. Цибульник

С.В. Лиманська

Я.І. Меланко

Додаток В (продовження)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Міський голова


 Г.М. МІНАСВА
 «25» _____ 2018

АКТ №7

**про практичне застосування результатів дисертаційного дослідження
Фесенко Тетяни Григорівни на тему: «Методологія гендерно-орієнтованого
управління проектами та програмами»**



Комісія у складі:

Голови комісії - начальника відділу культури і туризму Чугуївської міської ради,
Цибульник О.В.

членів комісії:

- начальника відділу молоді та спорту Чугуївської міської ради, Лиманської С.В.,
- завідувача сектору охорони культурної спадщини відділу культури і туризму Чугуївської міської ради, Меланко Я.І.



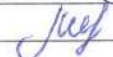
склали цей акт про те, що результати дисертаційного дослідження Фесенко Тетяни Григорівни на тему: «Методологія гендерно-орієнтованого управління проектами та програмами» використані співробітниками відділу культури і туризму Чугуївської міської ради у роботі над проектом **«Лобіювання гендерно-орієнтованого бюджетування програми естетичної освіти м. Чугуєва Харківської області»** (реалізовувався за підтримки Субрегіонального офісу ООН Жінки в країнах Східної Європи та Центральної Азії, жовтень 2012 р. – січень 2013 р).

Розроблена авторкою *модель інтеграції гендерних компонентів в архітектуру організаційної спроможності компанії* на рівні «Реалізація програм забезпечення рівних прав та можливостей жінок та чоловіків» дозволила організувати кроссекторальні комунікації між співробітниками відділу культури і туризму Чугуївської міської ради і депутатами Чугуївської міської ради, що уможливило у короткий термін (1 місяць) узгодити проєкт рішення міської ради щодо включення гендерно-сенситивних заходів до Комплексної міської програми культурного розвитку на 2013–2016 рр. в частині «Підвищення якості послуг з естетичного виховання дітей шкільного віку м. Чугуєва відповідно до сучасних вимог художнього життя та естетичних потреб молоді (Розділ 2)».

Результати проєкту «Лобіювання гендерно-орієнтованого бюджетування програми естетичної освіти м. Чугуєва Харківської області» опубліковані у Звіті Національного програмного координатора ООН Жінки в Україні за 2012 рік щодо реалізації програми ООН Жінки «Посилення підзвітності у фінансуванні гендерної рівності (ФГР) – Партнерство ЄС і ООН з гендерної рівності (2011–2015 рр.)», а також були презентовані авторкою на конференції «Гендерне бюджетування як інструмент реалізації гендерної політики» (Київ, 13.11.2013 р.) та засіданні Координаційної ради з питань сім'ї, гендерної рівності, демографічного розвитку, запобігання насильству в сім'ї та протидії торгівлі людьми Харківської обласної державної адміністрації (Харків, 27.03.2014 р.).

Голова комісії

Члени комісії:


 _____ О.В. Цибульник

 _____ С.В. Лиманська

 _____ Я.І. Меланко

Додаток В (продовження)



Г.М. МІНАЄВА
2018

**про практичне застосування результатів дисертаційного дослідження
Фесенко Тетяни Григорівни на тему: «Методологія гендерно-орієнтованого
управління проектами та програмами»**

Комісія у складі:

Голови комісії - начальника відділу культури і туризму Чугуївської міської ради,
Цибульник О.В.

членів комісії:

- начальника відділу молоді та спорту Чугуївської міської ради, Лиманської С.В.,
- завідувача сектору охорони культурної спадщини відділу культури і туризму Чугуївської міської ради, Меланко Я.І.


склали цей акт про те, що результати дисертаційного дослідження Фесенко Тетяни Григорівни на тему: «Методологія гендерно-орієнтованого управління проектами та програмами» впроваджені при виконанні госпдоговірної теми (№ 92 від 01.06.2013 р.) «Розробка стратегії розвитку м. Чугуїв як структурної частини Харківської агломерації до 2020 року» (виконавець – Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, 2013 р.).

Авторська методологія гендерно-орієнтованого управління проектами та програмами дозволила розробити гендерно-сенситивні індикатори розвитку Чугуєва за стратегічною метою «Чугуїв – комфортний та безпечний простір для життя», у тому числі: тривалість життя жінок і чоловіків; частка мешканців/нок міста, які є членами громадських організацій, вуличних комітетів тощо; середня тривалість (місяців) пошуку роботи безробітними жінками і чоловіками; величина (грн.) та динаміка (% до попереднього року) середньомісячної заробітної плати жінок і чоловіків; середня заробітна плата жінок і чоловіків; середній розмір пенсії жінок і чоловіків; доступність придбання житла у багатоповерхових будинках і приватному секторі для жінки і чоловіка; доступність утримання житла для мешканця працездатного віку (жінки і чоловіка) і пенсіонера (жінки та чоловіка); рівень захворюваності дітей, дорослих (жінок і чоловіків), пенсіонерів (жінок і чоловіків); рівень злочинності (у т.ч. домашнє насилля та злочини, здійснені за гендерною ознакою) тощо.


Застосування авторської методології дозволяє співробітникам міськвиконкому розробляти гендерно-орієнтовані заходи міських проектів та програм, які, зі свого боку, спрямовують соціально-економічний, культурний розвиток міста у напрямку імплементації Європейських принципів місцевого самоврядування.

Голова комісії

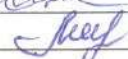
Члени комісії:



О.В. Цибульник



С.В. Лиманська



Я.І. Меланко

Додаток В (продовження)

ЗАТВЕРДЖУЮ

заступник директора - начальник управління
освіти і науки Департаменту науки і освіти
Харківської обласної державної
адміністрації



В. ІГНАТЬСВ

2018 р.

**про практичне застосування результатів дисертаційного дослідження
Фесенко Тетяни Григорівни на тему: «Методологія гендерно-орієнтованого управління
проектами та програмами»**

Комісія у складі:

начальника відділу науки, вищої та професійної освіти управління освіти і науки Волік І.М.

головного спеціаліста відділу науки, вищої та професійної освіти управління освіти і науки
Сухорукової Н.А.

склали цей акт про те, що результати дисертаційного дослідження Фесенко Тетяни Григорівни на тему: «Методологія гендерно-орієнтованого управління проектами та програмами» використані спеціалістами Департаменту науки і освіти Харківської обласної державної адміністрації у діяльності щодо **створення Гендерних центрів (осередків гендерної освіти) у закладах вищої освіти регіону.**

Розроблена авторкою *модель інтеграції гендерних компонентів в архітектуру організаційної спроможності компанії* дозволила співробітникам Департаменту науки та освіти Харківської обласної державної адміністрації розробити рекомендації щодо створення Гендерних центрів (осередків гендерної освіти) у закладах вищої освіти регіону. У моделі представлені гендерні компоненти, необхідні для включення у місію та стратегічне планування закладів вищої освіти (за вимогами Міністерства освіти і науки України), а також структуру управління (із дотриманням принципу гендерного балансу у складі керівних органів), надання гендерночутливих послуг тощо.

Розроблена авторкою *модель вибору організаційної структури гендерно-орієнтованого управління проектами* дозволила спеціалістам Департаменту науки та освіти Харківської обласної державної адміністрації розробити рекомендації щодо визначення функціонального-рольового призначення Гендерних центрів (осередків гендерної освіти) закладів вищої освіти регіону та оцінки рівня повноважень керівників/ниць Гендерних центрів (гендер-менеджерів/рок) від «консультативної підтримки» до «реалізації гендерних проектів».

Зокрема, для створення Гендерного центру ХНУМГ імені О.М. Бекетова було прийнято рівень повноважень директорки Гендерного центру «40%-90%», що забезпечило вибір моделі гендерного центру «РМО_G-керуючий» з функціями: централізований обмін гендерно-сегрегованими даними в Університеті, управління гендерно-орієнтованими проектами, забезпечення усіх зацікавлених сторін освітнього процесу гендермейнстрімінговими інструментами тощо.

Начальник відділу науки, вищої
та професійної освіти управління освіти і науки

І. ВОЛІК

Головний спеціаліст відділу науки, вищої
та професійної освіти управління освіти і науки

Н. СУХОРУКОВА

Додаток В (продовження)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Заступник директора
Департаменту житлового господарства
Харківської міської ради

Лементя О.А.

2018 р.



АКТ №14

**про практичне застосування результатів дисертаційного дослідження
Фесенко Тетяни Григорівни на тему: «Методологія гендерно-орієнтованого управління
проектами та програмами»**

Комісія у складі:

Голови комісії – начальника відділу з контролю за діяльністю ЖК, ЖБК та ОСББ
Департаменту житлового господарства Харківської міської ради,
Беляцького О.В.,

членів комісії: заступника начальника відділу з контролю за діяльністю ЖК, ЖБК
та ОСББ Департаменту житлового господарства Харківської
міської ради, Усачова І.С.,
помічника керівника з розвитку та впровадження нових технологій
Асоціації «Підтримки ЖК, ЖБК та ОСББ», Капінус О.Я.

склали цей акт про те, що результати дисертаційного дослідження Фесенко Тетяни Григорівни на тему: «Методологія гендерно-орієнтованого управління проектами та програмами» використані співробітниками Департаменту житлового господарства Виконавчого комітету Харківської міської ради у роботі над проектом **«Гендерне бюджетування міських програм благоустрою прибудинкових територій. Облаштування дитячих ігрових майданчиків»** (реалізовувався у партнерстві з Харківським національним університетом міського господарства імені О.М. Бекетова за підтримки Представництва Фонду імені Фрідріха Еберта в Україні, лютий – жовтень 2013 р.).

Розроблена авторкою *модель гендерної ідентифікації стейкхолдерів прибудинкової території багатоквартирної забудови* дозволила співробітникам Департаменту житлового господарства Виконавчого комітету Харківської міської ради сформувати широкую базу гендерно-сегрегованих даних, що корелюється зі Стратегією розвитку міста Харкова до 2020 року (стратегічна ціль 1: «Соціальна впевненість і здоров'я населення міста», підціль 1.1. Безпечне та комфортне місто).

Запропонована авторкою *методика гендерно-орієнтованого бюджетування облаштування дитячих ігрових майданчиків* дозволила скласти фінансове обґрунтування пропозицій щодо реструктуризації міського бюджету для вирівнювання гендерної асиметрії в межах Міської програми розвитку і реформування житлово-комунального господарства м. Харкова на 2011–2020 рр. Використаний гендерно-орієнтований підхід до управління фінансами облаштування ігрових майданчиків також дозволив окреслити перспективи для позитивних зрушень у гендерному бюджетуванні комплексного благоустрою прибудинкових територій багатоквартирних будинків, зокрема створенню гендерно-сенситивних спортивно-ігрових комплексів.

Додаток В (продовження)

Результати проекту були презентовані авторкою на пленарному засіданні міжнародної науково-практичної конференції «Гендерна політика міст: історія та сучасність» (Харків, 23.10.2013 р.) та опубліковані матеріалах конференції: *Фесенко Т.Г. Імплементація гендерних підходів у муніципальні програми розвитку житлово-комунального господарства / Т.Г. Фесенко, Д.М. Мінаєв, О.В. Беляцький, І.С. Усачов // Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції (Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, Харків, 23-25 жовтня 2013 року) «Гендерна політика міст: історія і сучасність». Вип. 4: наук.зб. – Х.: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2013. – С. 238–240.* Також результати проекту, як краща практика гендерного бюджетування в Україні, були презентовані на конференції «Гендерне бюджетування як інструмент реалізації гендерної політики» (Київ, 13.11.2013 р.).

Голова комісії



Беляцький О.В.

Члени комісії:



Усачов І.С.



Капінус О.Я.

Додаток В (продовження)



АКТ №41

**про практичне застосування результатів дисертаційного дослідження
Фесенко Тетяни Григорівни на тему: «Методологія гендерно-орієнтованого
управління проектами та програмами»**

Комісія у складі:

Голови комісії – проректора з навчально-наукової роботи,
к.т.н., доц. Овчаренка О.А.,

членів комісії: в.о. декана економічного факультету, к.е.н., Васюренко Л.В.;
помічника ректора, к.вет.н. Родіонової К.О.

склали цей акт про те, що наукові результати дисертаційного дослідження Фесенко Тетяни Григорівни на тему: «Методологія гендерно-орієнтованого управління проектами та програмами» використані для **оцінки організаційної спроможності Луганського національного аграрного університету в частині гендерної зрілості.**

Застосування авторського *методу оцінки гендерної зрілості системи управління проектами і програмами* дозволило визначити ступінь інтеграції гендерних компонентів (на рівнях: «місія, стратегічне планування», «структура та стиль управління», «спроможність адаптуватись», «партнерство та співпраця», «роль в секторі», «надання послуг», «фінансова життєздатність та мобілізація ресурсів»), а також рівень гендерної зрілості системи управління проектами і програмами Університету як «організація володіє гендерною термінологією». Це, зі свого боку, дозволило розробити рекомендації щодо подальшого гендерно-орієнтованого організаційного розвитку Університету, у тому числі підвищення спроможності управляти проектами.

Основні положення авторської *методології гендерно-орієнтованого управління проектами і програмами* впроваджені у навчальний процес Луганського національного аграрного університету при викладанні навчальних курсів «Методологія наукових досліджень», «Управління інвестиційно-будівельними та девелоперськими проектами», дипломне проектування магістерських робіт спеціальності 073 – Менеджмент, 192 – Будівництво та цивільна інженерія.

Голова комісії:

О.А. Овчаренко

Члени комісії:

Л.В. Васюренко

К.О. Родіонова

Список опублікованих праць за темою дисертації та відомості про апробацію результатів дисертаційного дослідження

Монографії:

1. Фесенко Т. Г., Шахов А. В., Фесенко Г. Г. Гендерні індекси як інструмент розбудови Нового Шовкового Шляху. Соціальні трансформації : сім'я, шлюб, молодь, середній клас та інноваційний менеджмент у країнах Нового Шовкового Шляху: монографія / [авт.кол. : Руденко С. В., Чен Гуангжин та ін.]. Одеса, 2016. С. 89–92.

2. Фесенко Т. Г., Шахов А. В., Фесенко Г. Г. Гендерно-орієнтоване управління будівельними проектами: від теорії до практики. Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток: монографія. Харків, 2018. С. 245–258.

Статті у наукових фахових виданнях України:

3. Фесенко Т. Г. Формування моделі «competence work» команди управління будівельним проектом із використанням NCB UA Version 3.0. Восточно-європейский журнал передовых технологий. 2011. № 1/7(49). С. 53–57.

4. Фесенко Т. Г. Виконання функцій замовника будівництва: комунікативний контекст. Восточно-європейский журнал передовых технологий. 2012. № 1/13(55). С. 11–14.

5. Фесенко Т. Г. Девелопмент в будівництві: інформаційна модель формування техніко-економічного обґрунтування проекту. Восточно-європейский журнал передовых технологий. 2013. № 1/10(61). С. 194–196.

6. Фесенко Т. Г. Формування змісту портфеля інвестиційно-будівельних проектів. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Збірник наукових праць. Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. Харків. 2014. № 2 (1045). С. 45–52. doi: 10.20998/2413-3000.2014.1045.8

7. Фесенко Т. Г., Тесленко П. А. Формирование офиса управления проектами городского благоустройства. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Збірник наукових праць. Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. Харків. 2015. № 1 (1110). С. 71–76.

8. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Управління архітектурою проектних дій державної програми (на прикладі цільової програми «Молодь України»). Управління проектами та розвиток виробництва. 2016. № 1(57). С. 96–106.

9. Фесенко Т. Г. Ціннісно-орієнтоване управління вартістю програми в контексті гендерного підходу. Управління проектами та розвиток виробництва. 2016. № 4 (60). С. 30–46.

Статті у наукових періодичних виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз:

10. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М. Клієнтоцентризм в управлінні комунікаціями проектів (на прикладі житлового будівництва). Восточно-европейский журнал передовых технологий. 2014. № 5/3(71). С. 4–10. doi: 10.15587 / 1729-4061.2014.28032.

11. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М. Интеграция интересов бенефициаров жилищного строительства в систему ценностей проекта. Управління розвитком складних систем. 2015. № 21. С. 81–86.

12. Fesenko T. G. Gender mainstreaming as a factor of project management maturity. Управління розвитком складних систем. 2015. № 23. С. 5–10.

13. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г., Мінаєв Д. М. Моделювання прийняття рішення щодо оцінки змісту будівельного проекту в умовах девелопменту курортно-рекреаційної території. Восточно-европейский журнал передовых технологий. 2016. № 1/3(79). С. 32–37. doi: 10.15587 / 1729-4061.2016.60644. (**Scopus**).

14. Fesenko T. G. Gender mainstreaming as a knowledge component of urban project management. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Збірник наукових праць. Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. Харків. 2017. № 3 (1225). С. 21–29. doi: 10.20998 / 2413-3000.2017.1225.4.

15. Фесенко Т. Г. Офіс гендерно-орієнтованого управління проектами: принципи моделювання. Управління розвитком складних систем. 2017. № 29. С. 86–94.

16. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Контент-аналіз управління проектами гендерного бюджетування. Управління розвитком складних систем. 2017. № 30. С. 84-91.

17. Fesenko T., Fesenko G. Developing gender maturity models to project and programme management. Eastern-European Journal of Interiorise Technologies. 2017. № 1/3(85). P. 46–55. doi: 10.15587/1729-4061.2017.28031. (**Scopus**).

18. Fesenko T., Fesenko G., Bibik N. The safe city: developing of GIS tools for gender-oriented monitoring (on the example Kharkiv city, Ukraine). Eastern-European Journal of Interiorise Technologies. 2017. № 3/2(87). P. 25–33. doi: 10.15587/1729-4061.2017.103054. (**Scopus**).

19. Fesenko T., Shakhov A., Fesenko G. Modeling of maturity of gender-oriented project management office. Eastern-European Journal of Interiorise Technologies. 2017. Vol. 5. № 3(89). P. 30–38. doi: 10.15587/1729-4061.2017.110286. (Scopus).

20. Fesenko T., Shahov A., Fesenko G., Bibik N., Tupchenko V. Modeling of customer-oriented construction project management using the gender logic systems. Eastern-European Journal of Interiorise Technologies. 2018. Vol. 1. № 3(91). P. 50–59. doi: 10.15587/1729-4061.2018.123124. (Scopus).

21. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г., Мінаєв Д. М., Якунін А. В. Моделювання змісту проектів архітектурно-просторової доступності вокзальних комплексів. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Збірник наукових праць. Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. Харків. 2018. № 2 (1278). С. 59–68. doi: 10.20998/2413-3000.2018.1278.9.

22. Фесенко Т. Г., Шахов А. В., Фесенко Г. Г. Ідентифікація креативних завдань у проектному менеджменті із використанням гендерного підходу. Управління розвитком складних систем. 2018. № 33. С. 92–101.

23. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г., Якунін А. В., Фесенко Г. В. Моніторинг залізничних вокзальних комплексів за моделями оцінки архітектурно-просторової доступності. Управління розвитком складних систем. 2018. № 34. С. 68–77.

***Статті у наукових періодичних виданнях інших держав,
включених до міжнародних наукометричних баз***

24. Фесенко Г. Г., Фесенко Т. Г. Системы оценки компетентности проектных менеджеров: интегрированный подход. Сб. науч. ст. II междунауч.-практ. конф. «Компетентности и компетенции персонала отраслевых организаций: структура и содержание, технологии развития»; Урал. гос. пед. ун-т; под. науч. ред. Э. Э. Сыманюк, Л. Ю. Шемятихиной; под. общ. ред. Л. Ю. Шемятихиной. Екатеринбург, 2011. С. 178–182.

25. Фесенко Г. Г., Фесенко Т. Г. Креативные технологии повышения квалификации специалистов в проактивном управлении программами организационного развития. Управление инновационным образованием: сб. науч. ст. / Урал. гос. пед. ун-т; под. науч. ред. Б.М. Игошева, С.Л. Фоменко, Н.И. Чураковой и др.; под. общ. ред. Н.И. Чураковой; В 3-х ч. Ч.1. Екатеринбург, 2011. С. 210–213.

26. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Cultural Management как механизм реализации муниципальных стратегий устойчивого развития городов.

Исследование систем менеджмента отраслевых организаций: теория и практика: сб. науч. ст. VIII междуна. науч.-практ. конф.: Урал. гос. пед. ун-т; под науч. и общ. ред. Л. Ю. Шемятихиной. Екатеринбург, 2012. С. 234–237.

27. Фесенко Г., Фесенко Т. Gender Mainstreaming в культурном менеджменте современного города. «На пути к гендерному равенству: Конвенция ООН о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин»: материалы республиканской конференции / сост. : З.М. Кодар. Астана, 2013. С. 155–160.

28. 菲森科 [Fesenko] T.G., 沙霍夫 [Shahov] A. V., 菲森科 [Fesenko] G. G. 性别指数：一种测量新丝绸之路发展的工具 [Gender Indexes as the Instrument of New Silk Road Development]. 丝路发展与治理创新：“一带一路”沿线国家社会发展国际学术会议论丛 [Silk Road Develop and Governance Innovation: Social Development International Symposium in “The belt and road” along countries]. Beijing: Social Sciences Academic Press (China), 2017. P. 100–105. Access mode : \www/ URL: – <http://eprints.kname.edu.ua/45534/>.

Тези в матеріалах наукових конференцій:

29. Фесенко Т. Г., Висоцька Г. В. Гендерний підхід до проектування діяльності будівельних організацій. Гендерна політика міст: історія та сучасність. Вип. 2. Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції: наук. зб. Харків, 2007. С. 172–178.

30. Фесенко Т. Г. Гендерно-чутливі ініціативи як елемент ощадливого управління житлового будівництва. Тези доповідей VIII міжнародної конференції «Управління проектами у розвитку суспільства». Тема: Управління програмами і проектами в умовах глобальної фінансової кризи / Відповідальний за випуск С.Д. Бушуєв. Київ, 2012. С. 223–225.

31. Фесенко Т. Г. Організаційна модель управління проектами для ощадливого виробництва. X Международная научно-практическая конференция «Современные информационные технологии в экономике и управлении предприятиями, программами и проектами». Харків, 2012. С. 209–210.

32. Фесенко Т. Г. Формування продукту будівельного проекту із використанням Р2М. Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції «Управління проектами: стан та перспективи». Миколаїв, 2013. С. 358–359.

33. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М., Беляцький О. В., Усачов І. С. Імплементация гендерних підходів у муніципальні програми розвитку

житлово-комунального господарства. Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції (Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, Харків, 23-25 жовтня 2013 року) «Гендерна політика міст: історія і сучасність». Вип. 4: наук. зб. Харків, 2013. С. 238–240.

34. Фесенко Т. Г., Пань Чжен, Фен Ху Формирование ценности девелоперских проектов жилой недвижимости (на примере инклюзии спортивно-игровых комплексов). Матеріали X міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Сталий розвиток міст. Управління проектами і програмами міського та регіонального розвитку» / Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків, 2014. С. 68–70.

35. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М. Вільний від забудови простір як елемент цінності проектів житлового будівництва: постановка проблеми. Управління проектами: стан та перспективи : Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції. Миколаїв, 2014. С. 307–310.

36. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М. Інтеграція потреб бенефіціарів у проектах благоустрою житлової забудови. Международная научно-практическая конференция «Математическое моделирование процессов в экономике и управлении инновационными проектами (ММП-2014)», Коблево, 16-21 сентября 2014 г. Тезисы докладов. Харьков, 2014. С. 202–203.

37. Бібік Н. В., Фесенко Г. Г., Фесенко Т. Г. «Гендерні окуляри» для урбаністів. Гендер. Екологія. Здоров'я: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 210-річчю Харківського національного медичного університету (Харків, 21-22 квітня 2015 р.). Харків, 2015. С. 41–42.

38. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М. Формування соціальногнучких архітектурно-планувальних рішень в проектах житлового будівництва. Тези доповідей XII міжнародної конференції «Управління проектами у розвитку суспільства». Тема: Компетентнісне управління проектами розвитку в умовах нестабільного оточення / відповідальний за випуск С.Д. Бушуєв. Київ, 2015. С. 262–264.

39. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М., Непочатова Д. О. Гендерний профіль покупців житлової нерухомості (на прикладі проектів ТДВ «Житлобуд-2», Харків). Гендерна політика міст : історія і сучасність : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., Харків, 6 – 7 жовтня 2015 р. / [редкол.: Н. В. Бібік, Г. Г. Фесенко, З. О. Першай та ін.] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків, 2015. С. 306–310.

40. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Гендерні аспекти архітектури програми розвитку аграрного сектору економіки України. Управління

проектами: Стан та перспективи: матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції. Миколаїв, 2016. С. 152–154.

41. Фесенко Г. Г., Фесенко Т. Г. Гендерне бюджетування в освіті: аналіз українських ініціатив на регіональному рівні. Рівність, лідерство, спілкування, в європейських прагненнях української молоді : збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції, (Тернопіль, 5–7 жовтня, 2016 р.); за заг. ред. проф. В. П. Кравця. Тернопіль, 2016. С. 186–188.

42. Фесенко Т. Г. Гендерний офіс в інформаційно-комунікативній платформі органів місцевого самоврядування. Тези доповідей III Міжнародної НПК «Інформаційні технології та взаємодії», 8-10 листопада 2016 р. Київ, 2016. С. 111–112.

43. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Моніторинг проектів дитячих ігрових майданчиків із врахуванням принципу доступності. Управління проектами: інновації, нелінійність, синергетика: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції магістрантів, аспірантів та науковців. Одеса. 2016. С. 87–89.

44. Фесенко Г. Фесенко Т. Гендерне бюджетування охорони здоров'я в Україні: quo vadis? Гендер. Екологія. Здоров'я. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 20-21 квітня 2017 р.). Харків, 2017. С. 178–180

45. Фесенко Т. Г., Шахов А. В., Фесенко Г. Г. Гендерний індекс освіти як контекст інноваційних проектів в Україні. II Міжнародна наукова конференція «Соціальні трансформації: сім'я, шлюб, молодь, транспорт та інноваційний менеджмент у країнах Нового Шовкового Шляху»: тези доповідей. Одеса. 2017. С. 15–19.

46. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. ГІС-технології як інструмент формування гендерного контенту міських проектів. Тези доповідей XIV міжнародної конференції «Управління проектами розвитку суспільства». Тема: Розвиток компетенцій проектного управління в умовах нестабільного оточення / відповідальний за випуск С.Д. Бушуєв. Київ. 2017. С. 195–196.

47. Мінаєв Д. М., Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Моніторинг проектів організації доступності будівель і споруд вокзалів залізниці України. Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті : матеріали VIII науково-практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців. Одеса, 2017. С. 51–57.

48. Шахов А. В., Фесенко Т. Г. Global Gender Gap Index: презентативність України у досягненні гендерної рівності. Гендерна політика міст: історія та сучасність: матеріали V міжнар. наук.-практ.

конф., Харків, 15–16 березня 2018 р. / [редкол.: Н. Бібік, Г. Фесенко] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова, 2018. Вип. 6. С. 110–205.

Посібниках:

49. Фесенко Т. Г. Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій : навч. посібн. Харків. 2012. 181 с. (Рекомендовано МОНМС України).

50. Резанова В. В., Фесенко Т. Г. Фінансування шкіл естетичного виховання м. Чугуєва Харківської області: гендерний вимір бюджетної політики. Гендерні аспекти бюджетування на місцевому рівні : практ. посібн. Київ. 2012. 36 с.; С. 27–29.

51. Фесенко Г. Г., Фесенко Т. Г. Формування гендерної компетентності студентства: проектно-орієнтовані стратегії Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова. Формування у молоді гендерно-відповідальної поведінки (на прикладі українських ВНЗ) : навчальний посібник / за заг. ред. Н. Світайло. Суми. 2013. 210 с.; С. 53–56.

Відомості про апробацію результатів дисертаційного дослідження

1. II Міжнародна науково-практична конференція «Гендерна політика міст: історія та сучасність» (Харків, 23–24 травня 2007 р.).

Форма участі – очна.

2. II Міжнародної науково-практичної конференції «Інтегроване стратегічне управління, управління проектами та програмами розвитку підприємств і територій» (Славське, 1–4 лютого 2011 р.).

Форма участі – очна.

3. II Міжнародна науково-практична конференція «Компетентности и компетенции персонала отраслевых организаций: структура и содержание, технологи развития» (Російська Федерація, Єкатеринбург, 25 березня 2011 р.).

Форма участі – дистанційна.

4. Міжнародна науково-практична конференція «Управление инновационным образованием» (Російська Федерація, Єкатеринбург, 2011 р.).

Форма участі – дистанційна.

5. III Міжнародної науково-практичної конференції «Інтегроване стратегічне управління, управління проектами та програмами розвитку підприємств і територій» (Славське, 7–10 лютого 2012 р.).

Форма участі – очна.

5. VIII Міжнародна науково-практична конференція «Исследование систем менеджмента отраслевых организаций: теория и практика» (Російська Федерація, Єкатеринбург, 30 березня 2012 р.).

Форма участі – дистанційна.

6. VIII Міжнародна конференція «Управління проектами у розвитку суспільства». Тема: Управління програмами і проектами в умовах глобальної фінансової кризи (Київ, 11–12 травня 2012 р.),

Форма участі – очна.

7. X Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні інформаційні технології в економіці та управлінні підприємствами, програмами і проектами» (Алушта, 10-16 вересня 2012 р.).

Форма участі – очна.

8. IV Міжнародної науково-практичної конференції «Інтегроване стратегічне управління, управління проектами та програмами розвитку підприємств і територій» (Яремча, 12–15 лютого 2013 р.).

Форма участі – очна.

9. EU Information seminar for Gender Experts from Ukraine «Integration of gender perspectives into education – contribution to sustainable development» (Belgium, Brussels, 12–17 May 2013).

Форма участі – очна.

10. IX Міжнародної науково-практичної конференції «Управління проектами: стан та перспективи» (Миколаїв, 17–20 вересня 2013 р.).

Форма участі – дистанційна.

11. Всеукраїнська науково-практична конференція «Втілення гендерно-чутливих дружніх до сім'ї підходів у ВНЗ» (Суми, 26-27 вересня 2013 р.).

Форма участі – дистанційна.

12. III Міжнародна науково-практична конференція «Гендерна політика міст: історія та сучасність» (Харків, 23–25 жовтня 2013 р.).

Форма участі – очна.

13. Республіканська конференція «На пути к гендерному равенству: Конвенция ООН о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин» (Казахстан, Астана, 5 грудня 2013 р.).

Форма участі – дистанційна.

14. IV Міжнародна науково-практична конференція «Управління проектами в умовах транзитивної економіки» (Одеса, 13–14 грудня 2013 р.).

Форма участі – очна.

15. V міжнародна науково-практична конференція «Інтегроване стратегічне управління, управління проектами і програмами розвитку підприємств і територій» (Болгарія, Банско, 12-15 лютого 2014 р.).

Форма участі – дистанційна.

16. X Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Сталий розвиток міст. Управління проектами і програмами міського і регіонального розвитку» (Харків, 1–31 квітня 2014 р.).

Форма участі – дистанційна.

17. X Міжнародної науково-практичної конференції «Управління проектами: стан та перспективи» (Миколаїв, 16–19 вересня 2014 р.),

Форма участі – дистанційна.

18. Міжнародна науково-практична конференція «Математичне моделювання процесів в економіці та управлінні інноваційними процесами» (Миколаїв, 16–21 вересня 2014 р.).

Форма участі – дистанційна.

19. VI міжнародна науково-практична конференція «Інтегроване стратегічне управління, управління проектами та програмами розвитку підприємств і територій» (Буковель, 10–13 лютого 2015 р.).

Форма участі – очна.

20. IV Міжнародна науково-практична конференція «Гендер. Екологія. Здоров'я» (Харків, 21–22 квітня 2015 р.).

Форма участі – очна.

21. XII Міжнародна конференція «Управління проектами у розвитку суспільства». Тема: Компетентнісне управління проектами розвитку в умовах нестабільного оточення (Київ, 21–23 травня 2015 р.).

Форма участі – очна.

22. IV Міжнародна науково-практична конференція «Гендерна політика міст: історія та сучасність» (Харків, 6–7 жовтня 2015 р.).

Форма участі – очна.

23. Наукова конференція «Гендерні питання в мистецтві, архітектурі та містобудуванні. Модерністки» (Київ, 11–12 березня 2016 р.).

Форма участі – очна.

24. Міжнародна науково-практична конференція «The Eastern Partnership under strain – time for a rethink?» (Romania, Iasi, 20-21 May 2016).

Форма участі – очна.

25. XII Міжнародної науково-практичної конференції «Управління проектами: стан та перспективи» (Миколаїв, 13–16 вересня 2016 р.).

Форма участі – очна.

26. I Міжнародна науково-практична конференція «Соціальні трансформації: сім'я, шлюб, молодь, середній клас та інноваційний менеджмент у країнах Нового Шовкового Шляху» (Одеса, 15–18 вересня 2016 р.).

Форма участі – очна.

27. Всеукраїнська науково-практична конференція «Рівність, лідерство, спілкування в європейських прагненнях української молоді: гендерний дискурс» (Тернопіль, 5–7 жовтня 2016 р.).

Форма участі – очна.

28. III Міжнародна науково-практична конференція «Інформаційні технології та взаємодії (IT & I)» (Київ, 8–10 листопада 2016 р.).

Форма участі – дистанційна.

29. VII Міжнародна науково-практична конференція «Управління проектами: інновації нелінійність синергетика» (Одеса, 9–10 грудня 2016 р.).

Форма участі – дистанційна.

30. VIII міжнародна науково-практична конференція «Інтегроване стратегічне управління, управління проектами та програмами розвитку підприємств і територій» (с. Яблуниця, 13–16 лютого 2017 р.).

Форма участі – дистанційна.

31. V Міжнародна науково-практична конференція «Гендер. Екологія. Здоров'я» (Харків, 20–21 квітня 2017 р.).

Форма участі – очна.

32. II Міжнародна науково-практична конференція «Соціальні трансформації: сім'я, шлюб, молодь, середній клас та інноваційний менеджмент у країнах Нового Шовкового Шляху» (Одеса, 24–26 квітня 2017 р.).

Форма участі – очна.

33. XIV Міжнародна конференція «Управління проектами розвитку суспільства». Тема: Розвиток компетенцій проектного управління в умовах нестабільного оточення «(Київ, 19–20 травня 2017 р.).

Форма участі – очна.

34. VIII Міжнародна науково-практична конференція «Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті» (Одеса, 12–13 жовтня 2017 р.).

Форма участі – дистанційна.

35. IX міжнародна науково-практична конференція «Інтегроване стратегічне управління, управління проектами та програмами розвитку підприємств і територій» (Славське, 13–15 лютого 2018 р.).

Форма участі – дистанційна.

36. V Міжнародна науково-практична конференція «Гендерна політика міст: історія та сучасність» (Харків, 15–16 березня 2018 р.).

Форма участі – очна.

37. X Міжнародна науково-практична конференція «Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток» (Харків, 18–19 квітня 2018 р.).

Форма участі – очна.