

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-13>

УДК 005.8:338.47:656.1

РОЛЬ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ ДОРОЖНЬОГО БУДІВНИЦТВА

THE ROLE OF STAKEHOLDERS IN IMPLEMENTING ROAD CONSTRUCTION PROJECTS

Комчатних Олена Вікторівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки,
Національний транспортний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4755-904X>

Левіщенко Олена Степанівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки,
Національний транспортний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3704-5352>

Olena Komchatnykh, Olena Levishchenko
National Transport University

У статті досліджено роль стейкхолдерів у проєктах дорожнього будівництва, які розглядаються як складні інфраструктурні проєкти, реалізація яких передбачає взаємодію значної кількості зацікавлених сторін. На основі аналізу наукових досліджень систематизовано підходи до визначення та аналізу стейкхолдерів. Визначено основні групи стейкхолдерів проєктів дорожнього будівництва: органи державної влади та місцевого самоврядування, інвестори і фінансові установи, підрядні та проєктні організації, а також користувачі транспортної інфраструктури. Обґрунтовано, що участь цих груп охоплює всі етапи життєвого циклу проєкту – від планування та проєктування до будівництва і експлуатації об'єктів дорожньої інфраструктури. Встановлено, що ефективність реалізації проєктів дорожнього будівництва значною мірою залежить від узгодження інтересів та взаємодії стейкхолдерів на різних етапах життєвого циклу проєкту.

Ключові слова: стейкхолдери, проєкти дорожнього будівництва, транспортна інфраструктура, інфраструктурні проєкти, автомобільні дороги, управління проєктами, взаємодія стейкхолдерів.

The article examines the role of stakeholders in road construction projects, which are considered complex infrastructure projects involving the interaction of a large number of interested parties. The development of transport infrastructure is an important prerequisite for the economic development of a country, as it ensures the efficient functioning of the transport system, increases population mobility, and promotes economic connections between regions. In this context, road construction projects aimed at the modernization and development of road networks are of particular importance. Road construction projects are characterized by significant complexity, high capital intensity, and long implementation periods. Their preparation and implementation require the participation of various actors whose activities influence the course of project implementation and its outcomes. Therefore, the study of the role of stakeholders in such projects is of particular importance, since the effectiveness of their interaction largely determines the successful implementation of infrastructure initiatives in the field of road construction. Based on the analysis of scientific studies, approaches to the identification and analysis of stakeholders are systematized. The main stakeholder groups involved in road construction projects are identified, including public authorities and local governments, investors and financial institutions, contractors and design organizations, as well as transport infrastructure users. These stakeholder groups perform different roles in the preparation, implementation, and subsequent operation of road infrastructure projects, forming a complex system of interactions that influences project outcomes. It is substantiated that the participation of these groups covers all stages of the project life cycle, from planning and design to construction and operation of road infrastructure facilities. Particular attention is given to the characteristics of stakeholder participation at different stages of the project life cycle and their influence on project implementation. It is established that the effectiveness of road construction project implementation largely depends on the coordination of interests and interaction between stakeholders at different stages of the project life cycle.

Keywords: stakeholders, road construction projects, transport infrastructure, infrastructure projects, road infrastructure, project management, stakeholder interaction.



Постановка проблеми. Розвиток транспортної інфраструктури є важливою передумовою економічного розвитку держави, оскільки забезпечує ефективне функціонування транспортної системи, підвищує мобільність населення та сприяє активізації господарських зв'язків між регіонами. У цьому контексті особливого значення набувають проекти дорожнього будівництва, реалізація яких спрямована на модернізацію та розвиток мережі автомобільних доріг.

Водночас проекти дорожнього будівництва характеризуються значною складністю, високою капіталомісткістю та тривалим періодом реалізації. Їх підготовка і реалізація потребують участі різних суб'єктів, діяльність яких впливає на перебіг проекту та його результати. У зв'язку з цим важливого значення набуває дослідження ролі стейкхолдерів у процесі реалізації таких проектів, оскільки ефективність їх взаємодії значною мірою визначає успішність реалізації інфраструктурних ініціатив у сфері дорожнього будівництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика ролі стейкхолдерів у реалізації проектів досліджується у працях зарубіжних та українських науковців. У міжнародних дослідженнях значна увага приділяється визначенню зацікавлених сторін, аналізу їх інтересів та оцінюванню впливу на процес реалізації проектів. Зокрема, у роботі З. Варвасовські та Р. Бруги [1] розглянуто підходи до проведення аналізу стейкхолдерів, що передбачає ідентифікацію зацікавлених сторін та оцінювання їх ролі у процесі прийняття рішень. У дослідженнях М. Ріда [2] проаналізовано участь стейкхолдерів у процесах управління природними ресурсами та підкреслено важливість їх залучення для підвищення ефективності управлінських рішень. Подальший розвиток підходів до аналізу стейкхолдерів представлено у роботі М. Ріда та співавторів [3], де систематизовано методи їх ідентифікації та класифікації.

У наукових працях, присвячених будівельним проектам, розглядаються питання взаємодії різних груп зацікавлених сторін у процесі реалізації проектів. Зокрема, Е. Чинію та А. Акінтойє [4] аналізують практичні підходи до залучення стейкхолдерів у будівельній галузі. У роботах Р. Янга, Г. Шена та інших авторів [5] розглянуто підходи до аналізу та залучення стейкхолдерів у будівельних проектах. Узагальнення досліджень у цій сфері представлено у роботі К. Мок, Г. Шена та Дж. Янга [6], де проаналізовано основні

напрями досліджень управління стейкхолдерами у великих будівельних проектах. Дослідження ролі стейкхолдерів у великих інфраструктурних проектах представлено у роботі Г. Еркул, І. Йітмен та Т. Челік [7], де розглянуто особливості залучення зацікавлених сторін у реалізації великих транспортних проектів.

В українських дослідженнях увага приділяється взаємодії учасників будівельних та інфраструктурних проектів. Так, В. П. Третяк та Д. Є. Кулик [8] досліджують підходи до визначення впливу стейкхолдерів на реалізацію проектів розвитку. Л. Л. Калініченко та К. А. Зіненко [9] розглядають роль стейкхолдерів у діяльності підприємств. У роботах Ю. Чуприни, В. Кирпача, Д. Грабчака та О. Бірук [10] обґрунтовується необхідність інтеграції стейкхолдерів у процес реалізації будівельних проектів. Окремі аспекти взаємодії учасників інвестиційно-будівельного процесу розглядаються у дослідженні Ю. Цимбалістого [11].

Незважаючи на наявність досліджень, присвячених ролі стейкхолдерів у реалізації інфраструктурних та будівельних проектів, питання систематизації їх ролі у проектах дорожнього будівництва з урахуванням етапів життєвого циклу проекту залишається недостатньо дослідженим.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження ролі стейкхолдерів у проектах дорожнього будівництва, визначення основних груп зацікавлених сторін та аналіз особливостей їх участі на різних етапах реалізації таких проектів.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних дослідженнях, присвячених управлінню інфраструктурними та будівельними проектами, значна увага приділяється аналізу ролі різних зацікавлених сторін у процесі їх підготовки та реалізації. Реалізація таких проектів пов'язана з участю значної кількості суб'єктів, діяльність яких може впливати на перебіг проекту та його результати. У зв'язку з цим у науковій літературі поширеним є підхід, відповідно до якого проекти розглядаються як система взаємодії різних зацікавлених сторін, що мають власні інтереси та можливості впливу на процес реалізації проекту.

У наукових дослідженнях під стейкхолдерами розуміють осіб, групи або організації, які можуть впливати на реалізацію проекту або зазнавати впливу його результатів [1]. Такий підхід передбачає необхідність врахування інтересів різних груп учасників у процесі підго-

товки та реалізації проєктів, оскільки результати реалізації проєкту можуть по-різному впливати на різні групи зацікавлених сторін. Відповідно, ефективне управління проєктами передбачає ідентифікацію стейкхолдерів, визначення їх інтересів та оцінювання можливостей впливу на перебіг реалізації проєкту.

У дослідженнях підкреслюється, що залучення стейкхолдерів до прийняття управлінських рішень сприяє підвищенню обґрунтованості таких рішень та дозволяє враховувати різні соціально-економічні інтереси під час реалізації проєктів. Зокрема, М. Рід [2] зазначає, що участь зацікавлених сторін у процесі прийняття рішень дозволяє підвищити ефективність управління складними соціально-економічними системами, оскільки забезпечує врахування різних точок зору та інтересів під час формування управлінських рішень. Подальші дослідження у цій сфері також свідчать про те, що ефективна участь стейкхолдерів передбачає їх своєчасну ідентифікацію, аналіз інтересів та визначення ступеня впливу на реалізацію проєкту [3]. У межах такого підходу важливим є не лише визначення складу зацікавлених сторін, але й аналіз характеру їх взаємодії у процесі реалізації проєкту.

Особливого значення взаємодія стейкхолдерів набуває у великих інфраструктурних та будівельних проєктах, для яких характерні значні обсяги інвестицій, тривалий період реалізації та складна система взаємодії учасників. У дослідженнях, присвячених управлінню будівельними проєктами, зазначається, що ефективно залучення зацікавлених сторін є важливою передумовою успішної реалізації таких проєктів, оскільки дозволяє узгоджувати інтереси різних учасників та зменшувати ризик виникнення конфліктів між ними [4; 10]. Аналіз наукових досліджень у цій сфері свідчить, що управління взаємодією стейкхолдерів є одним із важливих напрямів досліджень у галузі управління великими будівельними проєктами. Зокрема, у роботі К. Мок, Г. Шена та Дж. Янга [6] узагальнено основні напрями досліджень, присвячених управлінню стейкхолдерами у великих будівельних проєктах, та підкреслено важливість врахування інтересів різних груп зацікавлених сторін у процесі реалізації таких проєктів. З огляду на зазначене, проєкти дорожнього будівництва доцільно розглядати як складні інфраструктурні проєкти, у реалізації яких беруть участь різні групи зацікавлених сторін. У процесі їх реалізації формується складна система вза-

ємодії різних учасників, діяльність яких може впливати на перебіг проєкту та його результати [11].

Одним із важливих завдань аналізу участі зацікавлених сторін у реалізації проєктів є визначення їх складу. У наукових дослідженнях підкреслюється, що склад стейкхолдерів може відрізнитися залежно від особливостей проєкту, його масштабу та галузевої специфіки [8]. Водночас зазначається, що до стейкхолдерів належать як безпосередні учасники реалізації проєкту, так і сторони, на діяльність яких можуть впливати його результати [3]. У працях, присвячених будівельним проєктам, до основних груп стейкхолдерів відносять замовників, інвесторів, підрядні організації, органи державної влади та інші суб'єкти, діяльність яких пов'язана з підготовкою та реалізацією проєкту [4; 9]. При цьому підкреслюється, що у будівельних проєктах беруть участь не лише безпосередні виконавці робіт, але й інші зацікавлені сторони, які можуть впливати на процес реалізації проєкту або бути зацікавленими у його результатах. Такий підхід зумовлений складністю будівельних проєктів та необхідністю координації діяльності різних учасників у процесі їх реалізації. У дослідженнях, присвячених аналізу стейкхолдерів у будівельних проєктах, також підкреслюється, що зацікавлені сторони можуть відрізнитися за рівнем впливу на реалізацію проєкту та ступенем зацікавленості у його результатах [5]. У роботах, присвячених аналізу великих транспортних інфраструктурних проєктів, зазначається, що такі проєкти характеризуються участю значної кількості стейкхолдерів, інтереси яких можуть суттєво відрізнитися [7].

З урахуванням зазначених підходів у проєктах дорожнього будівництва до основних стейкхолдерів доцільно відносити органи державної влади та місцевого самоврядування, інвесторів і фінансові установи, підрядні та проєктні організації, а також користувачів транспортної інфраструктури та інші зацікавлені сторони, діяльність яких пов'язана з функціонуванням автомобільних доріг. Саме ці групи стейкхолдерів беруть участь у підготовці, реалізації та подальшій експлуатації об'єктів дорожньої інфраструктури. Такий підхід дозволяє врахувати специфіку проєктів дорожнього будівництва, для яких характерна участь як безпосередніх виконавців робіт, так і широкого кола суб'єктів, пов'язаних із фінансуванням, регулюванням та подальшим

використанням транспортної інфраструктури. На відміну від багатьох інших інфраструктурних проєктів, у сфері дорожнього будівництва важливу роль відіграють також користувачі транспортної інфраструктури, оскільки саме вони є кінцевими бенефіціарами створених об'єктів та безпосередньо відчують результати реалізації таких проєктів.

Визначення складу стейкхолдерів дозволяє перейти до аналізу особливостей їх участі у реалізації проєктів дорожнього будівництва, зокрема на різних етапах їх реалізації. Роль та характер участі стейкхолдерів у реалізації інфраструктурних проєктів можуть змінюватися залежно від етапу їх підготовки та реалізації. У дослідженнях, присвячених великим транспортним інфраструктурним проєктам, зазначається, що участь зацікавлених сторін є важливою протягом усього життєвого циклу проєкту, починаючи від стадії планування і завершуючи етапом експлуатації створених об'єктів інфраструктури [7]. При цьому різні групи стейкхолдерів, включаючи безпосередніх учасників проєкту та інші зацікавлені сторони, можуть мати різний рівень впливу на проєкт залежно від етапу його життєвого циклу, що зумовлює необхідність аналізу їх участі на різних етапах реалізації проєкту (табл. 1).

На етапі планування проєктів дорожнього будівництва визначаються основні цілі проєкту, обґрунтовується доцільність його реалізації та формуються основні параметри майбутнього інфраструктурного об'єкта. На цьому етапі важливу роль відіграють органи державної влади та місцевого самоврядування, які визначають стратегічні напрями розвитку транспортної інфраструктури та приймають рішення щодо реалізації інфраструктурних проєктів. Крім того, на стадії планування можуть залучатися експертні та консалтингові організації, проєктні установи, а також потенційні інвестори та фінансові установи, які беруть участь у підготовці техніко-економічного обґрунтування проєкту, оцінюванні його економічної доцільності та визначенні можливостей фінансування. Участь різних груп стейкхолдерів на цьому етапі дозволяє врахувати різні соціально-економічні інтереси та сформувані більш обґрунтовані управлінські рішення.

Наступним етапом є етап проєктування, у межах якого розробляється проєктна документація та визначаються технічні параметри об'єкта дорожньої інфраструктури.

На цьому етапі ключову роль відіграють проєктні організації, інженерні компанії та

Таблиця 1

Роль основних груп стейкхолдерів на етапах життєвого циклу проєктів дорожнього будівництва

Етап життєвого циклу проєкту	Основні групи стейкхолдерів	Основні напрями участі
Планування	Органи державної влади та місцевого самоврядування; експертні та консалтингові організації; проєктні установи; потенційні інвестори та фінансові установи	Визначення стратегічних напрямів розвитку транспортної інфраструктури; формування цілей проєкту; підготовка техніко-економічного обґрунтування; оцінювання економічної доцільності проєкту та можливостей його фінансування
Проєктування	Проєктні організації; інженерні компанії; органи державної влади; інвестори; користувачі транспортної інфраструктури	Розроблення проєктної документації; визначення технічних параметрів об'єкта дорожньої інфраструктури; врахування інтересів різних груп стейкхолдерів під час прийняття проєктних рішень
Будівництво	Підрядні організації; інвестори та фінансові установи; органи державної влади	Виконання будівельних робіт; фінансування реалізації проєкту; контроль за дотриманням нормативних вимог і стандартів у сфері будівництва
Експлуатація	Організації, відповідальні за управління та утримання автомобільних доріг; користувачі транспортної інфраструктури	Забезпечення функціонування дорожньої інфраструктури; утримання автомобільних доріг; оцінювання результатів реалізації проєкту

Джерело: сформовано авторами

інші спеціалізовані установи, діяльність яких пов'язана з розробленням технічних рішень щодо реалізації проєкту. Водночас у процесі проєктування можуть враховуватися інтереси інших груп стейкхолдерів, зокрема органів державної влади, інвесторів та користувачів транспортної інфраструктури. Залучення різних груп зацікавлених сторін на цьому етапі сприяє підвищенню якості проєктних рішень та дозволяє враховувати можливі соціально-економічні наслідки реалізації інфраструктурного проєкту.

Етап будівництва передбачає безпосередню реалізацію проєкту та виконання будівельних робіт. На цьому етапі ключову роль відіграють підрядні організації, які здійснюють будівництво об'єктів дорожньої інфраструктури, а також інвестори та фінансові установи, що забезпечують фінансування проєкту. Крім того, важливу роль відіграють органи державної влади, які здійснюють контроль за дотриманням нормативних вимог і стандартів у сфері будівництва. Взаємодія між цими групами стейкхолдерів має суттєве значення для забезпечення ефективної реалізації проєкту та дотримання встановлених строків і параметрів будівництва.

Після завершення будівництва проєкт переходить на етап експлуатації об'єкта дорожньої інфраструктури. На цьому етапі важливу роль відіграють організації, відповідальні за утримання та управління автомобільними дорогами, а також користувачі транспортної інфраструктури, для яких створюється відповідний інфраструктурний об'єкт. Саме на етапі експлуатації проявляються результати реалізації проєкту та оцінюється ефективність прийнятих управлінських рішень.

Таким чином, участь стейкхолдерів у проєктах дорожнього будівництва має комплексний характер та охоплює всі етапи реалізації проєкту. Врахування ролі різних груп зацікавлених сторін на кожному з етапів реалізації інфраструктурного проєкту сприяє більш ефективному управлінню такими проєктами та дозволяє узгоджувати інтереси різних учасників у процесі їх реалізації.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що проєкти дорожнього будівництва доцільно розглядати як складні інфраструктурні проєкти, реалізація яких передбачає взаємодію значної кількості зацікавлених сторін. У процесі підготовки та реалізації таких проєктів формується система взаємодії різних груп стейкхолдерів, діяльність яких може впливати на перебіг реалізації проєкту та його результати.

На основі аналізу наукових досліджень визначено основні групи стейкхолдерів проєктів дорожнього будівництва, до яких віднесено органи державної влади та місцевого самоврядування, інвесторів і фінансові установи, підрядні та проєктні організації, а також користувачів транспортної інфраструктури та інші зацікавлені сторони, діяльність яких пов'язана з функціонуванням автомобільних доріг. Встановлено, що участь цих груп охоплює всі етапи реалізації проєкту – від стадії планування до етапу експлуатації об'єктів дорожньої інфраструктури.

Дослідження показало, що роль та характер участі окремих груп стейкхолдерів змінюються залежно від етапу реалізації проєкту. На етапі планування ключову роль відіграють органи державної влади, потенційні інвестори та експертні організації, на етапі проєктування – проєктні та інженерні установи, на етапі будівництва – підрядні організації та фінансові інституції, тоді як на етапі експлуатації важливе значення набувають організації, відповідальні за утримання автомобільних доріг, а також користувачі транспортної інфраструктури.

Таким чином, ефективна реалізація проєктів дорожнього будівництва значною мірою залежить від узгодження інтересів різних груп стейкхолдерів та забезпечення їх належної взаємодії на всіх етапах життєвого циклу проєкту. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення підходів до узгодження економічних інтересів учасників інфраструктурних проєктів та удосконалення механізмів взаємодії стейкхолдерів у сфері дорожнього будівництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Varvasovszky Z., Brugha R. A stakeholder analysis. *Health Policy and Planning*. 2000. Vol. 15, No. 3. P. 338–345. DOI: <https://doi.org/10.1093/heapol/15.3.338>
2. Reed M. S. Stakeholder participation for environmental management: A literature review. *Biological Conservation*. 2008. Vol. 141, No. 10. P. 2417–2431. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.biocon.2008.07.014>

3. Reed M. S., Graves A., Dandy N., Posthumus H., Hubacek K., Morris J., Prell C., Quinn C., Stringer L. C. Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management*. 2009. Vol. 90, No. 5. P. 1933–1949. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.01.001>
4. Chinyio E., Akintoye A. Practical approaches for engaging stakeholders: Findings from the UK. *Construction Management and Economics*. 2008. Vol. 26, No. 6. P. 591–599. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01446190802078310>
5. Yang R. J., Shen G. Q., Ho M., Drew D. S., Chan A. P. C. Exploring critical success factors for stakeholder management in construction projects. *Journal of Civil Engineering and Management*. 2011. Vol. 17, No. 2. P. 301–312. URL: <https://journals.vilniustech.lt/index.php/JCEM/article/view/6442>
6. Mok K. Y., Shen G. Q., Yang J. Stakeholder management studies in mega construction projects: A review and future directions. *International Journal of Project Management*. 2015. Vol. 33, No. 2. P. 446–457. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.08.007>
7. Erkul M., Yitmen I., Çelik T. Stakeholder engagement in mega transport infrastructure projects. *Procedia Engineering*. 2016. Vol. 161. P. 704–710. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2016.08.745>
8. Третяк В. П., Кулик Д. Є. Розвиток підходів до визначення впливу стейкхолдерів на реалізацію проєктів регіонального розвитку. *Проблеми економіки*. 2023. № 3 (57). С. 149–156. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2023-3_0-pages-149_156.pdf
9. Калініченко Л. Л., Зіненко К. А. Стейкхолдери як фактори впливу на економічну безпеку будівельного підприємства. *Економічний простір*. 2020. № 158. С. 38–45. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/6076>
10. Чуприна Ю., Кирпач В., Грабчак Д., Бірук О. Ключові методологічні засади інтеграції стейкхолдерів у процеси інвестування та реалізації девелоперських будівельних проєктів. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*. 2025. Вип. 55(1). С. 116–133. URL: <https://ways.knuba.edu.ua/article/view/326940>
11. Цимбалістий Ю. Забезпечення системної інтеграції учасників інвестиційно-будівельного процесу, включаючи інвестора, підрядника та стейкхолдерів. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*. 2025. Вип. 56(2). С. 194–205. URL: <https://ways.knuba.edu.ua/article/view/348072>

REFERENCES:

1. Varvasovszky Z., Brugha R. (2000) A stakeholder analysis. *Health Policy and Planning*, vol. 15(3), pp. 338–345. Available at: <https://doi.org/10.1093/heapol/15.3.338>
2. Reed M. S. (2008) Stakeholder participation for environmental management: A literature review. *Biological Conservation*, vol. 141(10), pp. 2417–2431. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.biocon.2008.07.014>
3. Reed M. S., Graves A., Dandy N., Posthumus H., Hubacek K., Morris J., Prell C., Quinn C., Stringer L. C. (2009) Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management*, vol. 90(5), pp. 1933–1949. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.01.001>
4. Chinyio E., Akintoye A. (2008) Practical approaches for engaging stakeholders: Findings from the UK. *Construction Management and Economics*, vol. 26(6), pp. 591–599. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01446190802078310>
5. Yang R. J., Shen G. Q., Ho M., Drew D. S., Chan A. P. C. (2011) Exploring critical success factors for stakeholder management in construction projects. *Journal of Civil Engineering and Management*, vol. 17(2), pp. 301–312. Available at: <https://journals.vilniustech.lt/index.php/JCEM/article/view/6442>
6. Mok K. Y., Shen G. Q., Yang J. (2015) Stakeholder management studies in mega construction projects: A review and future directions. *International Journal of Project Management*, vol. 33(2), pp. 446–457. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.08.007>
7. Erkul M., Yitmen I., Çelik T. (2016) Stakeholder engagement in mega transport infrastructure projects. *Procedia Engineering*, vol. 161, pp. 704–710. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2016.08.745>
8. Tretiak V. P., Kulyk D. Ye. (2023) Rozvytok pidkhodiv do vyznachennia vplyvu steikkholderiv na realizatsiiu proiektiv rehionalnogo rozvytku [Development of approaches to determining the influence of stakeholders on the implementation of regional development projects]. *Problemy ekonomiky*, vol. 3(57), pp. 149–156. Available at: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2023-3_0-pages-149_156.pdf (in Ukrainian)
9. Kalinichenko L. L., Zinenko K. A. (2020) Steikkholdery yak faktory vplyvu na ekonomichnu bezpeku budivelnogo pidpriemstva [Stakeholders as factors influencing the economic security of a construction enterprise]. *Ekonomichniy prostir*, no. 158, pp. 38–45. Available at: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/6076> (in Ukrainian)

10. Chupryna Yu., Kyrpach V., Hrabchak D., Biruk O. (2025) Kliuchovi metodolohichni zasady intehratsii steikkholderiv u protsesy investuvannia ta realizatsii developerskykh budivelnykh proiektiv [Key methodological principles of stakeholder integration into the processes of investment and implementation of development construction projects]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva*, vol. 55(1), pp. 116–133. Available at: <https://ways.knuba.edu.ua/article/view/326940> (in Ukrainian)

11. Tsymbalistyi Yu. (2025) Zabezpechennia systemnoi intehratsii uchasnykiv investytsiino-budivelnoho protsesu, vkluchaiuchy investora, pidriadnyka ta steikkholderiv [Ensuring the systemic integration of participants in the investment and construction process, including the investor, contractor and stakeholders]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva*, vol. 56(2), pp. 194–205. Available at: <https://ways.knuba.edu.ua/article/view/348072> (in Ukrainian)

Дата надходження статті: 09.03.2026

Дата прийняття статті: 24.03.2026

Дата публікації статті: 28.03.2026