

ВІДГУК  
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

на дисертаційну роботу Леонт'євої Анни Ігорівни «Управління змістом програм розвитку проектно-орієнтованих компаній (на прикладі компанії-оператора контейнерного терміналу)», представленої на здобуття наукового ступеня кандидата технічних наук за спеціальністю

**1. Актуальність теми дослідження.**

Проектно-орієнтоване управління на сьогоднішній день є прогресивною управлінською технологією, яка дозволяє підприємствам, компаніям, організаціям успішно реалізовувати різноманітні заходи, в тому числі і з розвитку.

Програми розвитку є об'єктом проектного менеджменту, якому в сучасних наукових публікаціях приділяють недостатньо уваги, з точки зору формалізованих підходів до вирішення різного роду завдань. Управління змістом уявляє окрему проблему в рамках управління програмами, основні постулати якого викладені в сучасних стандартах з управління проектами та програмами і лише фрагментарно розглядаються сучасними дослідниками. Тому проблема управління змістом програм розвитку проектно-орієнтованих компаній є актуальною.

Для забезпечення більш високої ефективності використання будь-яких загальнотеоретичних положень на практиці, необхідна їх прикладна адаптація з урахуванням галузевої специфіки. Підприємства морського транспортного комплексу, в тому числі і компанії-оператори контейнерних терміналів, в умовах високого рівня конкуренції постійно реалізують заходи щодо розвитку, що визначає необхідність розробки для них теоретичної бази та інструментів управління програмами розвитку. Тому орієнтація прикладної складової даного дисертаційного дослідження на програми розвитку компаній-операторів контейнерних терміналів є актуальною.

Також варто зазначити, що дане дисертаційне дослідження виконано відповідно до «Концепції розвитку транспортно-дорожнього комплексу України на середньостроковий період до 2020 року».

**2. Загальна характеристика роботи.**

Загальний обсяг роботи 176 сторінок, обсяг без додатків - 160 сторінок, обсяг основного тексту становить 127 сторінок (5,4 авт. арк.), Перелік використаних джерел включає 154 найменування.



Основним результатом дисертаційної роботи є моделі і методи управління змістом програм розвитку проектно-орієнтованих компаній на базі ціннісного підходу.

У вступі розкривається актуальність даної проблеми, етап її дослідження; сформульовані мета і завдання роботи; визначено об'єкт і предмет дослідження; представлена наукова новизна отриманих результатів і їх практичне значення; дана загальна характеристика роботи.

Дисертаційне дослідження відповідає наступній логіці розгляду проблеми: аналіз сучасного стану теорії і практики управління проектами і програмами проектно-орієнтованих компаній; розробка моделі управління змістом програми розвитку та відповідного їй методу оцінки цінності проектів; ідентифікація специфіки структури та результатів реалізації програм розвитку, розробка моделей управління змістом для програм різних структур; експериментальна перевірка основних результатів на прикладі компаній-операторів контейнерних терміналів.

У першому розділі «Теорія і практика розвитку проектно-орієнтованих компаній» виконано характеристика сучасних теоретичних положень щодо розвитку систем у загальнофілософському розумінні і розвитку проектно-орієнтованих компаній в умовах турбулентного оточення. Окрему увагу здобувачем приділено сучасним управлінським концепціям - проактивному управлінню та ціннісному підходу. Характеристика основних реалізованих та перспективних проектів компаній-операторів контейнерних терміналів дозволило здобувачеві обґрунтувати пріоритетність питань їх технічного розвитку на базі інновацій.

У другому розділі «Оцінка цінності проектів в рамках управління змістом програм розвитку проектно-орієнтованих компаній» запропоновані модель управління розвитком проектно-орієнтованих компаній, модель управління змістом програми розвитку і метод оцінки цінності проектів розвитку.

Слід зазначити підхід здобувача при розробці зазначених результатів - всі вони базуються на системі, яка також сформована в рамках даного розділу і пов'язує воедино поточну і необхідну конкурентоспроможність компанії, місію і цілі програми розвитку, цінність проектів і програми, системні ефекти, що виникають при реалізації проектів в рамках програми. Дотримання такого підходу дозволило здобувачеві сформувати результати, які відповідають сучасним вимогам до програм розвитку компаній з урахуванням сучасних концепцій - проактивного і ціннісного підходів до управління, а також положень міжнародних стандартів з управління програмами.

У третьому розділі «Моделі управління змістом програм розвитку проектно-орієнтованих компаній» сформована концепція управління змістом програми розвитку на базі «образу програми». Відповідно до даної концепції розроблено відповідну математичну модель, яка враховує технологічний взаємозв'язок проектів. Аналогічну модель розроблено для ситуації з відсутністю зазначеного взаємозв'язку проектів. Таким чином здобувач формалізує процеси управління змістом програми розвитку для основних можливих ситуацій. Слід зазначити врахування ефекту синергізму і його формалізацію, що забезпечує більш повне відображення властивостей програми розвитку на математичному рівні.

У четвертому розділі «Експериментальні дослідження моделей і методів управління змістом програм розвитку компаній-оператора контейнерного терміналу» виконано експериментальну перевірку основних результатів дослідження. Слід відзначити високий рівень проведення експериментальних розрахунків по математичній моделі, про що свідчать, зокрема, запропоновані здобувачем підходи до зниження розмірності моделі та використання стандартних оптимізаційних програм.

Висновки відповідають основним результатам дослідження. Список використаних джерел є достатнім та охоплює міжнародні стандарти з управління проектами, сучасні вітчизняні та зарубіжні джерела, значна кількість джерел - статті в наукових періодичних виданнях, в тому числі, зарубіжних. Додатки підтверджують впровадження результатів у виробничу діяльність компаній і навчальний процес ОНМУ.

### **3. Оцінка обґрунтованості та достовірності наукових положень дисертації.**

Обґрунтованість та достовірність отриманих результатів та зроблених висновків в рамках даного дослідження підтверджується чітким дотриманням логіки системної методології та міжнародних стандартів з управління проектами у процесі дослідження, коректністю використання математичних методів, зокрема операцій над нечіткими множинами, результатами експериментальних досліджень.

Також достовірність викладених у дисертації наукових положень, висновків та рекомендацій обумовлюється результатами їх впровадження у практичну діяльність «Бруклін Київ Порт», про що свідчить відповідний акт.

Результати дисертаційного дослідження пройшли достатньо апробацію на науково-практичних конференціях: «Морська інфраструктура України: проблеми та перспективи розвитку», Миколаїв, грудень 2017; «Високі наукові цілі», Мінськ, грудень 2017; «Perspective Innovations In Science, Education, Production And Transport '2017», грудень 2017; «Морська



інфраструктура України: проблеми та перспективи розвитку», м. Миколаїв, 05-06 грудня 2017 р. ; «Економіка, фінанси і менеджмент: сучасний стан, перспективи розвитку в Україні та світі», Полтава, 29 січня 2018 р. ; «Один пояс, один шлях: інновації в соціальній політиці та прагматична співпраця між Китаєм та Україною», м. Одеса, вересень, 2018; «Innovative Views In To The Future '2018», січень, 2018; «Інтегроване стратегічне управління, управління портфелями, програмами, проектами», с.м.т. Славське, лютий, 2018; «Інтертранслог'2018», Одеса-Батумі- Самсун, квітень, 2018; «Транспорт і логістика: проблеми та рішення», Одеса-Сєвєродонецьк, травень, 2018; «Економіко-правовий розвиток сучасної України», Одеса, листопад, 2018; «100-річчя морської освіти в Україні», Одеса, листопад, 2018; «Майбутнє людства в результатах сьгоднішніх наукових досліджень '2018», Одеса, листопад 2018.

#### **4. Наукова новизна результатів дослідження**

Наукова новизна основних результатів дисертаційного дослідження полягає у наступному:

- вперше побудовано концептуальну модель розвитку проектно-орієнтованих компаній, яка базується на врахуванні формування цінності проектів і програм як результату досягнення цілей та забезпечення місії, що відображає сучасні погляди (як на теоретичному, так й на практичному рівні) щодо розвитку даних компаній. Дана модель адаптовано до специфіки розвитку компаній-операторів контейнерних терміналів;

- вперше розроблено концептуальну модель управління змістом програм розвитку проектно-орієнтованих компаній, яка враховує специфіку інтегрального результату проектів відносно інтегральної сутності конкурентоспроможності компаній;

- вперше запропоновано моделі управління змістом програм розвитку проектно-орієнтованих компаній в умовах невизначеності, моделі враховують інтегральну цінність проектів і ефект синергізму, що відповідає сутності програм розвитку і реальним умовам їх реалізації. Моделі відображають дві ситуації - наявність і відсутність технологічного взаємозв'язку проектів;

- отримали подальший розвиток методи оцінки цінності проектів і програм а також концептуальна модель «образу програми». Методи, що пропонуються на відміну від існуючих надають двопараметричну оцінку та враховує синергетичний ефект спільної реалізації проектів, що забезпечує більш повне відображення фактичної цінності проектів та програми. «Образ програми» враховує технологічний взаємозв'язок проектів та взаємну відповідність множини цілей програми і множини результатів проектів в

точки зору кожної цілі. Такий «образ програми» формує шаблон для вирішення завдань, пов'язаних з управлінням змістом програми.

#### **5. Практичне значення отриманих результатів.**

Використання отриманих результатів у практичній діяльності забезпечує підвищення ефективності підготовки та реалізації заходів із розвитку проектно-орієнтованих компаній. Основні результати адаптовані до специфіки розвитку компаній-операторів контейнерних терміналів та успішно пройшли експериментальну перевірку на практиці, про що свідчить відповідний акт. Також основні результати впроваджено в навчальний процес ОНМУ і використано при виконанні науково-дослідних тем ОНМУ.

Результати впровадження позитивно характеризують практичну цінність даних наукових розробок.

**6. Аналіз наукових публікацій та повнота відображення результатів дисертації в авторефераті.** За результатами дослідження автором опубліковано 18 наукових праць, з яких 6 статей у фахових збірниках наукових праць, 10 у матеріалах і тезах конференцій. Зміст друкованих праць дозволяє зробити висновок щодо повноти відображення у них основних результатів дисертації.

Автореферат представлений на 20 сторінках (без урахування анотацій), українською мовою, список публікацій здобувача за темою дисертації становить 18 найменувань. Автореферат повністю відображає основний зміст і структуру дисертаційної роботи.

#### **7. Зауваження та дискусійні питання.**

1. Характеризуючи сучасні проекти, які реалізуються компаніями-операторами контейнерних терміналів (розд.1), здобувач не приділив належної уваги програмам розвитку. Такі приклади дозволили б на більш високому рівні продемонструвати специфіку програм розвитку як з точки зору змісту, так і їх структури.

2. При формуванні концептуальної моделі управління змістом програм розвитку (розд.2) відзначаються відмінності «змісту програми» і «архітектури програми» (стор.62). Проте, в роботі слід було б більш чітко встановити взаємозв'язок результатів управління змістом програми з управлінням архітектурою. Формалізація даного взаємозв'язку у вигляді концептуальної моделі конкретизувало би і більш повно відобразило зазначений взаємозв'язок.

3. Здобувач пропонує концептуальну модель управління змістом програми (розд.2) для узагальненого випадку - багатоаспектного розвитку проектно-орієнтованої компанії, при цьому подальші результати (моделі і методи) більшою мірою орієнтовані на програми розвитку, які пов'язані з



окремим напрямком розвитку (зокрема, технічним на базі інновацій для компаній-операторів контейнерних терміналів). Тому вважаємо, що було б доцільним привести в роботі варіант концептуальної моделі управління змістом програми для такого випадку.

4. В роботі недостатня увага надається узгодженню характеристик продуктів проєктів в рамках програми. Зокрема, здобувач, характеризуючи технологічний взаємозв'язок проєктів в рамках програми, наголошує про необхідність узгодження параметрів продуктів проєктів відповідно до вимог збалансованості. Проте, в роботі не представлені конкретні підходи до практичного виконання даних вимог.

5. Проєкти розвитку компанії оператора контейнерного терміналу, які розглядаються в рамках експериментальних досліджень (розд.4), представлені узагальнено, без конкретизації їх змісту. Також розрахунки по моделі представлено тільки для випадку відсутності технологічного взаємозв'язку проєктів.

Зазначені зауваження не впливають на позитивну оцінку даної роботи.

#### **8. Висновки.**

Дисертаційна робота Леонт'євої Анни Ігорівни є завершеною науковою працею, яка має теоретичне і практичне значення. Стиль викладання матеріалу, структура роботи, її зміст, рівень та новизна отриманих результатів дозволяють зробити висновок про відповідність роботи існуючим вимогам.

Дисертаційна робота повністю відповідає пунктам 9, 11, 12 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567, а її автор – Леонт'єва А. І. заслуговує на присудження наукового ступеню кандидата технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – Управління проєктами та програмами.

Офіційний опонент,  
доктор технічних наук, доцент,  
в.о. завідувача кафедри будівництва та архітектури,  
вчений секретар Луганського національного  
аграрного університету



Т. Г. Фесенко