

Голові спеціалізованої вченої ради Д 41.060.01 в
Одеському національному морському університеті,
доктору технічних наук, професору
С.В. РУДЕНКО

65029, м. Одеса, вул. Мечникова, 34

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

Здобувач: **СМОКОВА Тетяна Миколаївна**

Тема дисертаційної роботи: «Ризико-орієнтоване управління інтеграцією в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури»

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата
технічних наук

Спеціальність: **05.13.22 - Управління проєктами та програмами**

Офіційний опонент: д-р техн. наук, професор
Колеснікова Катерина Вікторівна

На експертизу представлена дисертаційна робота загальним обсягом 184 стор. (152 стор. основного тексту), автореферат (24 стор.) та опубліковані за темою дисертації 27 наукових праць, з них: 9 публікацій у наукових фахових виданнях України та зарубіжних виданнях, 5 – колективні монографії, 13 публікацій у тезах та матеріалах міжнародних та національних наукових конференцій.

Актуальність теми дослідження

Україна завжди була однією з основних транзитних держав на Європейському континенті, через яку проходили загальні транспортні шляхи в усі часи. Але її транзитний потенціал використовується лише на 60%, через що державний бюджет щорічно недоотримує значні кошти. Тому для України європейська інтеграція виступає пріоритетом міжнародної політики. Нажаль транспортна система країни і досі не відповідає стандартам і вимогам ЄС щодо інфраструктури та якості надання транспортно-логістичних послуг.

Враховуючи зменшення вантажних потоків, а також той факт, що український ринок міжнародних вантажних перевезень має значний нереалізований потенціал, виникає необхідність виявлення механізмів підвищення ефективності функціонування транспортної системи України та її інтеграції в міжнародну транспортну систему завдяки застосуванню концептуальних засад сучасних методологій управління, зокрема управління проєктами.

Завдання підвищення успішності реалізації проєктів транспортно-логістичної інфраструктури завдяки ризико-орієнтованому управлінню інтеграцією учасників проєктів є важливим та актуальним. Про це свідчить зв'язок дисертації Смокової Т.М. із виконанням науково-дослідних тем Одеського національного морського університету: «Проектно-орієнтоване управління інфраструктурою морського транспорту» (державний реєстраційний номер



здобувачка була виконавцем розділу «Ідентифікація ризиків як складова якісного аналізу ризиків інвестиційних проєктів»; «Ресурсне забезпечення проєктів на морському транспорті» (державний реєстраційний номер 0115U001589), в якій здобувачка була виконавцем розділу «Інтеграція та інтеграційні ризики в проєктах логістичних систем»; «Управління проєктами створення та функціонування логістичних систем» (державний реєстраційний номер 0119U002262), в якій здобувачка була виконавцем розділу «Інтеграційні ризики проєктів створення логістичних центрів».

Ступінь обґрунтування та достовірності наукових положень

Наукову обґрунтованість положень, висновків та рекомендацій проведеного дисертаційного дослідження обумовило коректне використання та правильний вибір методів дослідження. В роботі були застосовані: положення методології управління проєктами, які використовувались на всіх етапах роботи. Дослідження проводилося з використанням наукових положень теорії систем і системного аналізу, завдяки яким проводилось системне уявлення транспортно-логістичного центру як об'єкта транспортно-логістичної інфраструктури. Для визначення та класифікації інтеграції в проєктах застосовувались методи аналізу та синтезу. При аналізі інтеграційних ризиків в проєктах застосовувались методи прийняття управлінських рішень. Для розробки моделі формування множини учасників проєктів використовувався апарат дослідження операцій.

Всі положення дисертаційної роботи в достатній мірі обґрунтовані. Основні положення дисертаційного дослідження були обговорені на науково-практичних конференціях, опубліковані та перевірені в умовах діючих підприємств.

Наукова новизна отриманих результатів

Аналіз дисертаційної роботи довів, що отримані і зафіксовані результати дослідження мають наукове і практичне значення. Стосовно наукових результатів можна сказати наступне:

Вперше:

Пропонується класифікація інтеграції в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури, яка враховує системні, проєктні та транспортно-логістичні аспекти.

Авторка запропонувала в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури класифікацію інтеграції в залежності від обраної проєкції, яка поділяється на: системну (внутрішню та зовнішню), проєктну (процесів та учасників проєкту), транспортно-логістичну (топологічну, техніко-технологічну та організаційну), що дає можливість врахувати специфічні особливості елементів різних видів інтеграції, скоординувати інтеграційні зв'язки між ними, тим самим підвищити ефективність таких проєктів.

Запропонована модель інтеграції, що базується на формуванні множини учасників проєкту, та в якій досягається балансування загальної цінності проєкту і індивідуальних цінностей учасників.

Автор розробив математичну модель, яка дозволяє сформулювати множини учасників проєктів транспортно-логістичної інфраструктури, що передбачає

максимізацію загальної цінності таких проєктів від участі в них конкретних учасників та досягнення індивідуальних цінностей учасників від участі в цих проєктах.

Пропонується механізм визначення та аналізу ризику розриву інтеграційних зв'язків між учасниками проєкту. До складу такого механізму входить метод оцінки інтеграційного потенціалу учасників проєкту.

Цей механізм являє собою послідовність кроків, які дозволяють проаналізувати інтеграційний потенціал учасників проєкту за допомогою «матриці інтеграційного потенціалу» та визначити рівень впливу на стійкість проєктної системи. Головне призначення такого механізму – виявлення учасників та зв'язків, які є найбільш схильними до ризику розриву.

Подані наукові результати підтверджують теоретичну значимість та обґрунтованість проведених теоретичних досліджень.

Робота містить нові, раніше не захищені, наукові положення та отримані і опубліковані авторкою новітні науково-обґрунтовані результати, які у сукупності розв'язують важливе науково-прикладне завдання.

Практична значущість результатів дослідження і рекомендацій, щодо їх використання

Розроблена модель та запропонований механізм визначення та аналізу ризику розриву інтеграційних зв'язків призначені для використання в якості методичної бази для ризико-орієнтованого управління інтеграцією учасників проєктів, формуванням множини учасників проєкту та аналізу інтеграційних ризиків, що забезпечує підвищення успішності реалізації проєктів завдяки запобіганню розриву інтеграційних зв'язків між учасниками проєкту.

Науково-методичні положення дисертаційної роботи з питань формування множини учасників проєкту транспортно-логістичної інфраструктури і механізм визначення та аналізу ризику розриву інтеграційних зв'язків між учасниками проєкту впроваджено на практиці в діяльності Вантажного митного комплексу ТОВ «Сільгосппостач» (м. Одеса) (акт впровадження від 01.09.2019 р.). Практична цінність отриманих результатів полягає в тому, що використання зазначених розробок у поєднанні з ціннісним підходом дозволило створити механізм, застосування якого призвело до підвищення ефективності управління інтеграцією в проєктах, що реалізуються Вантажним митним комплексом ТОВ «Сільгосппостач», за рахунок їх коректного опису та теоретично обґрунтованих процедур оцінки цінностей із застосуванням моделі багатокритеріальної оптимізації.

Оскільки в роботі для підтвердження адекватності запропонованої моделі формування оптимальної множини учасників проєктів транспортно-логістичної інфраструктури в якості одного з учасників проєкту транспортно-логістичного центру є митний брокер, результати розрахунків успішно впроваджено в управлінську та навчальну діяльність ТОВ «ІНМАР-КОМ» – Інститут сучасного управління та бізнесу, що здійснює митно-брокерську і логістичну діяльність та підготовку митних брокерів (агентів з митного оформлення) (м. Одеса) (акт впровадження від 10.11.2020 р.).

Запропоновані дисертантом моделі та методи управління апробовані у навчальному процесі в Науково-навчальному інституті морського бізнесу Одеського

національного морського університету (акт впровадження від 01.12.2020 р.).

Положення дисертації доцільно включити до навчальних курсів програм підготовки магістрів з управління проектами, підвищення кваліфікації менеджерів усіх ланок та використанні в роботі сучасних підприємств транспортно-логістичної інфраструктури, що орієнтуються на проєктний підхід в діяльності.

Представлені у дисертаційній роботі результати характеризуються гармонійністю теоретичних та експериментальних досліджень, достатньо повно апробовані в публікаціях автора та у доповідях на конференціях різних рівнів. Усі наукові положення дисертаційної роботи в достатній мірі обґрунтовані. Висновки та рекомендації, а також їх практична реалізація на основі представлених наукових положень, достовірні, мають логічну основу і обґрунтування.

Оцінка змісту дисертації, її завершеності, відповідності встановленим вимогам оформлення дисертацій

Робота виконана в Одеському національному морському університеті МОН України. Структура дисертаційної роботи визначена задачами дослідження та складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Обсяг основного машинописного тексту дисертації – 152 стор. (з додатками на 13 стор.), включаючи 44 таблиці, 28 рисунків та списків використаних джерел. Автореферат повністю відповідає змісту дисертації.

Дисертаційна робота Смокової Т.М. написана загальноприйнятною науковою мовою із використанням сучасної правильної української наукової термінології. Авторка логічно викладає основні положення, з дотриманням наукового стилю та вимог до оформлення. Зміст дисертаційної роботи відповідає прийнятим вимогам та правилам проведення наукових досліджень.

У вступі наведено актуальність роботи, мету, об'єкт, предмет і методи дослідження, наукову новизну, наукове й практичне значення отриманих результатів, особистий внесок здобувача, публікації за темою роботи, інформацію про впровадження та апробацію результатів роботи.

В першому розділі проведено літературно-аналітичний огляд сучасного теоретичного забезпечення управління проектами та методологічних засад управління інтеграцією в проєктах, що дозволяє зробити висновок про необхідність проведення наукових досліджень в напрямку ризико-орієнтованого управління інтеграцією в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури. Підвищення ефективності проєктів транспортно-логістичної інфраструктури досягається завдяки поєднанню положень проєктного менеджменту, ризик-менеджменту, логістичного менеджменту, стейкхолдер-менеджменту та дозволяє створити механізм ризико-орієнтованого управління інтеграцією учасників проєкту.

Оскільки питання інтеграції в проєктах розглянуто з позицій співпраці між стейкхолдерами проєкту через призму ціннісного підходу та не набуло достатньої міри висвітлення в працях сучасних науковців, тому створення адекватного механізму ризико-орієнтованого управління інтеграцією в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури є актуальним.

У другому розділі дисертації представлено класифікацію інтеграції в проєктах та запропонована класифікація зацікавлених сторін в проєктах транспортно-

логістичної інфраструктури, яка враховує ступінь їх впливу на цілісність проєкту як системи, виділено процеси інтеграції учасників проєкту, надана характеристика процесів, визначено мотивуючі фактори та показники ефективності різних типів інтеграції.

Розроблено модель для формування множини учасників проєкту, яка передбачає максимізацію загальної цінності проєкту від участі в ньому конкретних учасників та досягнення при цьому індивідуальних цінностей учасників. Виділено поняття «індивідуальна цінність» стосовно кожного учасника, яку пропонується оцінити за допомогою інтегрованого критерію, що враховує ступінь досягнення особистих цілей учасника.

Запропоновано та визначено поняття «загальна цінність» проєкту транспортно-логістичної інфраструктури. Виявлено, що оцінка загальної цінності проєкту транспортно-логістичної інфраструктури, зокрема транспортно-логістичного центру, здійснюється з урахуванням досягнення цілей за окремими показниками, в якості яких можуть виступати такі показники, як збільшення вантажопотоку, скорочення часу обробки вантажів, зменшення вартості ресурсів, зменшення логістичних ризиків, збільшення прибутку тощо, на значення яких на протязі життєвого циклу проєкту впливатиме склад учасників.

Визначено, що запропонований підхід запобігає ризику розриву інтеграційних зв'язків між учасниками проєкту транспортно-логістичного центру, дозволяє сформувати оптимальний склад учасників проєкту, отримати, як максимально можливу загальну цінність проєкту, так і необхідні рівні цінностей окремих учасників, що дозволяє створити стійку проєктну систему.

Третій розділ є основним у дисертаційній роботі. Здійснено виділення інтеграційних ризиків в окрему категорію та запропоновано здійснення класифікації відповідно до існуючих категорій класифікації об'єктів з позицій біологічного підходу (клас, вид, тип). Оскільки головною відмінною характеристикою інтеграційних ризиків є їх вплив саме на інтеграційні зв'язки в проєкті, що може призвести до негативних наслідків – руйнування системи та припинення її існування, автором пропонується послідовність управління інтеграційними ризиками з використанням механізму аналізу інтеграційних ризиків в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури.

Запропонований механізм ризико-орієнтованого управління інтеграцією в проєктах включає: аналіз інтеграційного потенціалу учасників проєкту та аналіз інтеграційних зв'язків між учасниками проєкту. На етапі якісного аналізу виявляються джерела можливих інтеграційних ризиків проєкту, тобто учасники проєкту, дії яких можуть призвести до порушення інтеграційних зв'язків, за допомогою методів: аналізу Парето, АВС-аналізу; аналізу причинно-наслідкових зв'язків Ісікави, методу попарних порівнянь Сааті,. Таким чином, розроблено механізм, який дозволяє виявити учасників та зв'язки, які є найбільш схильними до ризику розриву, а також причини їх виникнення.

У четвертому розділі розглядається використання експериментальних розрахунків з застосуванням запропонованого механізму ризико-орієнтованого управління інтеграцією учасників в проєкті транспортно-логістичного центру. За експериментальну базу дослідження було обрано Вантажний митний комплекс ТОВ «Сільгоспостач» (м. Одеса), що здійснює митно-брокерську і логістичну діяльність.

Основний результат роботи. В роботі вирішуються питання підвищення

успішності реалізації проєктів транспортно-логістичної інфраструктури завдяки ризико-орієнтованому управлінню інтеграцією учасників проєктів. Дослідження питання інтеграції в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури не набуло достатнього висвітлення в працях сучасних науковців, тому запропонована класифікація інтеграції в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури, дає можливість врахувати системні, проєктні та транспортно-логістичні аспекти, а запропонована модель інтеграції, що базується на формуванні множини учасників проєкту враховує балансування загальної цінності проєкту і індивідуальних цінностей учасників. Запропонований механізм визначення та аналізу ризику розриву інтеграційних зв'язків між учасниками проєкту, до складу якого входить метод оцінки інтеграційного потенціалу учасників проєкту, розвиває напрям управління інтеграцією учасників проєкту.

Сформульовані у дисертаційній роботі завдання дослідження розв'язані повністю, одержані нові наукові та практичні результати. Усі наукові результати висвітлені в тексті дисертації.

Аналіз наукових публікацій та повнота подання основних наукових положень, висновків та рекомендацій в роботах, що опубліковано

Основні результати дисертаційної роботи достатньо повно викладені в наукових виданнях. За темою дисертації опубліковано 27 наукових праць, з них: 9 публікацій у наукових фахових виданнях України та зарубіжних виданнях, 5 – колективні монографії, 13 публікацій у тезах та матеріалах міжнародних та національних наукових конференцій.

Всі наукові праці, що були опубліковані у фахових виданнях, присвячені розгляду різних аспектів дисертаційної роботи, при цьому серед них відсутні тотожні за науковим змістом статті. Аналіз публікацій Смокової Т. М. свідчить про повноту висвітлених у них наукових результатів дисертаційної роботи.

Наукові положення, висновки та рекомендації дисертації відображені в публікаціях рівномірно по розділах. Кількість, обсяг та зміст друкованих праць надають авторці право публічного захисту дисертації.

Особистий внесок авторки. Виконані дослідження, наукові результати і висновки, які приведені в дисертації та виносяться на захист, отримані особисто здобувачем, а наукові положення, моделі і результати, які представлені у спільних роботах, розроблені здобувачем при особистій участі автора і відображені в переліку публікацій автореферату.

Таким чином, вимоги до повноти викладення наукових та прикладних результатів кандидатської дисертації в опублікованих роботах виконано.

Оцінка ідентичності змісту автореферату та основних положень дисертації

Детальний аналіз представлених рукопису та автореферату дисертації Смокової Т.М. «Ризико-орієнтоване управління інтеграцією в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури» дає підстави констатувати ідентичність автореферату та основних положень дисертації.

Автореферат містить основні положення, висновки та рекомендації, приведені в дисертації, а також всю іншу необхідну для оцінки дисертаційної роботи інформацію. Зміст автореферату відповідає змісту дисертації. Автореферат містить 10 рисунків та список опублікованих авторкою наукових праць за темою дисертації. Загальний обсяг автореферату складає 24 сторінки. Автореферат оформлений у відповідності до вимог Департаменту атестації кадрів Міністерства освіти і науки України.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Визначаючи достатній рівень проведеного дослідження, внутрішню логічність та обґрунтованість зроблених висновків, слід зауважити, що ряд висновків і стверджень роботи носять дискусійний характер і є підґрунтям для обговорення під час захисту дисертації:

1. В першому розділі достатньо повно та більш ніж є за необхідне здійснено дослідження специфічних особливостей транспортно-логістичної інфраструктури та інтеграційних процесів в еволюції транспортно-логістичної інфраструктури. Ця інформація є цікавою, але результати її аналізу в подальшому дослідженні не використовуються.

2. В табл. 1.2 представлено реальний стан та місце транспортно-логістичної системи України в глобальному середовищі. Дані наведено за 2018 рік, який характеризується Індексом ефективності логістики, однак було б коректнішим використання даних за 2019 або 2020 роки.

3. В розділі 2 дисертаційного дослідження, на рис. 2.1 (стор. 86), представлена класифікація інтеграції в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури, яка враховує специфічні особливості елементів різних видів інтеграції. При цьому особистий вклад авторки у конкретизацію типів інтеграції не показано.

4. На стор. 119 не зазначена послідовність визначення корисності показників, та не існує посилання на конкретні обов'язкові або базові показники для оцінки корисності кожного з учасників. Виникає питання, чи потрібно в кожному окремому випадку формулювати окремий «персональний» склад таких показників.

5. В підрозділі 3.1 приділено увагу питанню визначення поняття інтеграційних ризиків в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури. Цей тип ризиків властивий всім учасниками проєкту. Авторкою запропоновано класифікаційні ознаки даного типу ризиків відповідно до існуючих категорій класифікації об'єктів з позицій біологічного підходу, але не представлено повного складу можливих ризиків, що відносяться до даного виду ризиків.

6. Авторкою запропоновано можливість визначення інтеграційного потенціалу учасників проєкту транспортно-логістичної інфраструктури за допомогою «матриці інтеграційного потенціалу» (стор. 147). На рис. 3.8 дисертації та на рис. 8 автореферату відсутні позначення за осями абсцис та ординат, які відображають складові інтеграційного потенціалу учасника проєкту.

Висловлені зауваження не знижують цінності дисертаційної роботи, її науково-теоретичного та практичного значення та в цілому не впливають на загальну позитивну оцінку роботи.

Загальні висновки та оцінка дисертаційної роботи

Дисертаційна робота Смокової Тетяни Миколаївни «Ризико-орієнтоване управління інтеграцією в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури» відповідає за формулою та напрямками досліджень паспорту спеціальності 05.13.22 – Управління проєктами та програмами. Зміст автореферату відповідає змісту дисертаційної роботи. Публікації повно відображають результати досліджень. Дисертаційна робота оформлена із додержанням необхідних вимог, прийнятих правил та норм.

Дисертаційна робота Смокової Т.М. є завершеним науковим дослідженням, в якому отримані нові науково-обґрунтовані результати, які в сукупності вирішують конкретну науково-прикладну задачу.

Робота виконана на належному науковому рівні, має практичне значення. Характеризується цілісністю та логічністю викладу матеріалів.

Відзначені зауваження не знижують загального позитивного враження від дисертаційної роботи.

За рівнем наукової новизни, якістю досліджень, достовірністю та обґрунтованістю висновків, теоретичною і практичною цінністю дисертаційна робота відповідає вимогам п.п. 9, 11, 12, 13 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою КМУ № 567 від 24.07.2013р. (зі змінами та доповненнями згідно з постановами КМУ №656 від 19.08.2015р., № 1159 від 30.12.2015р., №567 від 27.07.2016, № 943 від 20.11.2019. та №607 від 15.07.2020р.), а її авторка, Смокова Тетяна Миколаївна, заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – управління проєктами та програмами.

Офіційний опонент,
професор кафедри технологій управління
Київського національного університету
імені Тараса Шевченка
Міністерства освіти і науки України,
доктор технічних наук, професор



К.В. КОЛЕСНИКОВА

Підпис засідателя
Вченої СЕКРЕТАР НДЧ
КАРАУЛЬНА Н.В.
Н. од. 2021р.

