

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТРАНСПОРТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ТРЕТИНИЧЕНКО ЮРІЙ ОЛЕКСАНДРОВИЧ



УДК 005.8:65.018:656.073

**ПОРТФЕЛЬНО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ
ЗБАЛАНСОВАНИМ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЙ ПЕРЕВІЗНИКІВ
АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ**

05.13.22 – управління проектами та програмами

**АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата технічних наук**

Київ – 2018

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі транспортного права та логістики Національного транспортного університету Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник: кандидат технічних наук, доцент
Бакуліч Олена Олександрівна,
Національний транспортний університет
Міністерства освіти і науки України, м. Київ
декан факультету менеджменту, логістики та туризму

Офіційні опоненти: доктор технічних наук, доцент
Данченко Олена Борисівна,
Університет “КРОК”
Міністерства освіти і науки України, м. Київ
завідувач кафедри бізнес-адміністрування та управління проектами

кандидат технічних наук, доцент
Кульбовський Іван Іванович,
Державний університет інфраструктури та технологій
Міністерства освіти і науки України, м. Київ
доцент кафедри будівельних споруд і конструкцій

Захист відбудеться “___” грудня 2018 р. о _____ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.059.01 в Національному транспортному університеті за адресою: 01010, Україна, м. Київ, вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, зал. засідань (ауд. 333).

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Національного транспортного університету за адресою: 01103, Україна, м. Київ, вул. М. Бойчука, 42.

Автореферат розісланий “___” листопада 2018 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



О.І. Мельниченко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Об'єднання проектів і програм в портфелі дозволяє отримати нову якість управління ними, збільшити загальний ефект від їх реалізації, а самі портфелі на сьогодні поступово перетворюються на один із найбільш дієвих механізмів реалізації стратегій організаціями, незалежно від структурної конфігурації останніх.

Організації, які здійснюють доставку вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології (ДВАТТ), виходячи із характеру пропонованої ними послуги і використовуваної технології її виробництва (надання), можна розглядати як такі, що складаються із мережі географічно розподілених однорідних структурних одиниць. Клієнти і/або кінцеві споживачі таких організацій мають бути певні в тому, що на них очікують тотожні продукти (послуги), вартість і ставлення в будь-якій організаційній одиниці, із якою вони взаємодіють. За приклади таких організаційних одиниць, які працюють в рамках єдиної корпоративної структури, можуть розглядатися мережеві структури закладів швидкого харчування та роздрібної торгівлі, ресторанів, готелів, станцій заправки автомобілів тощо.

Водночас, слід вказати на значущу відмінність організацій ДВАТТ відносно наведених прикладів, яка полягає в існуванні взаємозв'язку між окремими структурними одиницями не лише через сумісно використовувані маркетингові системи і/або системи постачань, а й в рамках умов використання обраної термінальної технології доставки дрібних відправлень вантажів автомобільним транспортом. За даних обставин для організацій ДВАТТ особливої актуальності набуває проблема забезпечення, розглядуваного за різними аспектами, збалансованого розвитку виробничих процесів і систем. За останні для таких організацій виступають процеси і системи доставки вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології. Можна зробити припущення, що ефективно вирішення даної проблеми пов'язується із реалізацією портфельно-орієнтованого управління проектами і програмами розвитку процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ.

Значний внесок в становлення і розвиток теорії портфельно-орієнтованого управління зробили А.О. Білощицький, С.Д. Бушуєв, Н.С. Бушуєва, В.І. Воропаєв, В.Д. Гогунський, О.Б. Данченко, Е.Ю. Клименко, І.В. Кононенко, К.В. Кошкін, О.В. Криворучко, П.Р. Левковець, В.В. Морозов, В.А. Рач, А.І. Рибак, Ю.М. Тесля, А.С. Товб, В.О. Хрутьба, Г.Л. Ципес, С.В. Цюцюра, І.В. Чумаченко, Т. Aalto, R. Archibald, K. Artto, M. Aubry, L. Crawford, X. Dai, J. Hobbs, H. Jamieson, R. Kaplan, M. Martinsuo, P. Morris, D. Norton, J. Turner, W. Wells та ряд інших дослідників.

Разом із тим, відомі на сьогодні наукові підходи до вирішення проблеми збалансованості компонентів портфеля, і розроблені на їх основі стандарти портфельно-орієнтованого управління, зосереджуються, головним чином, на формуванні портфелів, оптимальних із точки зору забезпечення балансу щодо доходності капіталовкладень і рівня ризику, досяжності стратегічних цілей,

можливості бути реалізованими в межах встановлених обсягів бюджету і ресурсів, розвитку окремих функціональних сфер організації тощо. При цьому питання реалізації в організаціях портфельно-орієнтованого управління, як засобу забезпечення збалансованого розвитку виробничих процесів і систем, що передбачає інтеграцію теоретико-методичних положень щодо портфельно-орієнтованого управління і відповідних сфер виробництва, як предметних областей, в яких це управління впроваджується, потребує подальших досліджень. Крім того, процес балансування портфеля, відповідно до відомих стандартів портфельно-орієнтованого управління, зокрема РМІ, виступає як один із завершальних у групі процесів формування портфеля, що суттєво ускладнює досягнення виробничої збалансованості. Очевидно, що і в більш ранніх процесах даної групи, зокрема ідентифікації та оцінюванні, мають бути враховані стратегічно значущі вимоги відносно збалансованості розвитку виробничих процесів і систем організацій, що дає підстави вести мову про “проактивне балансування”.

Таким чином, актуальним науковим завданням є розроблення концепції портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ, які розглядаються як мережа однорідних організаційних одиниць, пов’язаних між собою умовами реалізації використовуваної технології.

Зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Наукові результати дисертаційної роботи одержані в процесі виконання задач програм наукових досліджень Національного транспортного університету (2008-2017 рр.) за темами: “Розробка методологічних основ проектування раціональних систем логістичного обслуговування в ланцюгах постачань” (номер державної реєстрації 0108U009095); “Методичні основи стратегічно-орієнтованого управління проектами логістичних систем” (номер державної реєстрації 0110U007444); “Методи оцінювання результатів діяльності логістичних систем в ланцюгах постачань” (номер державної реєстрації 0112U008413); “Корпоративне управління логістичними проектами” (номер державної реєстрації 0114U006494); “Розробка моделей партнерства підприємств автомобільного транспорту в розвитку систем технічного обслуговування та ремонту парків транспортних засобів” (номер державної реєстрації 0115U002288); “Дослідження ринку логістичних послуг в Україні в умовах інтеграції до Європейського Союзу” (номер державної реєстрації 0117U002070). У зазначених науково-дослідних роботах автор працював як співвиконавець. Внесок автора полягає у постановці і вирішенні задач, які складають сформульовану автором в дисертаційному дослідженні концепцію портфельно-орієнтованого управління проектами і програмами збалансованого розвитку процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ.

Сфера дослідження дисертаційної роботи відповідає основним напрямкам Транспортної стратегії України на період до 2020 року, яка представлена в розпорядженні Кабінету Міністрів України “Про схвалення Транспортної стратегії України на період до 2020 року” (від 20.10.2010 р. № 2174-р Київ).

Мета і задачі дослідження. Метою дисертаційної роботи є підвищення ефективності портфельно-орієнтованого управління процесами і системами логістичного обслуговування в організаціях і організаційних мережах на основі розроблення моделей і механізмів формування збалансованих виробничих портфелів проектів і програм в організаціях ДВАТТ.

Для досягнення поставленої мети в роботі сформульовані та вирішені наступні задачі:

- проведено аналіз методів, моделей та механізмів портфельно-орієнтованого управління і визначено теоретико-методичні проблеми портфельно-орієнтованого управління в організаціях ДВАТТ в контексті загальної проблематики управління організаціями провайдерів логістичних послуг;

- вдосконалено системну модель проектного управління в контексті організаційного розвитку в частині введення складової портфельно-орієнтованого управління;

- запропоновано підхід до структурування компонентів портфелів процесів і систем логістичного обслуговування;

- проведено моделювання процесів цілепокладання і ціледосягнення в організаціях ДВАТТ на основі ідентифікації основних аспектів збалансованості функціонування і розвитку процесів і систем доставки вантажів, як аспектів виробничої збалансованості, організацій ДВАТТ;

- розроблено модель інтегрального показника для багатокритеріального оцінювання виробничої збалансованості і формування збалансованого виробничого портфеля (ОВЗ і ФЗВП) організацій ДВАТТ;

- вдосконалено модель комплексного обґрунтування пріоритетності компонентів виробничого портфеля за умовами забезпечення виробничої збалансованості в розвитку організацій ДВАТТ;

- розроблено методичне забезпечення реалізації портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ.

Об'єкт дослідження – процеси портфельно- і проектно-орієнтованого управління в логістичних структурах організацій і організаційних мереж, а також процеси управління в організаціях ДВАТТ.

Предмет дослідження – методи, моделі і механізми портфельно-орієнтованого управління процесами і системами логістичного обслуговування в організаціях і організаційних мережах.

Гіпотеза дослідження – ефективно вирішення проблеми забезпечення збалансованого розвитку виробничих процесів і систем, як процесів і систем доставки вантажів, в організаціях ДВАТТ, може бути досягнуто на основі реалізації в останніх портфельно-орієнтованого управління.

Методи дослідження. Теоретичну основу дослідження склали наукові праці зарубіжних і вітчизняних вчених у галузі управління проектами, управління якістю, управління ланцюгами постачань, логістичного управління, а також управління транспортними процесами і системами. При опрацюванні літературних джерел і дослідженні еволюції проблеми, яка вивчається, та ступеня її вирішення, а також формуванні понятійної бази відповідно до мети і

задач дослідження було використано методи наукової ідентифікації і зіставно-порівняльного аналізу; для теоретичного узагальнення основ портфельно-орієнтованого управління, як механізму реалізації стратегії, – абстрактно-логічний метод; при моделюванні процесів цілепокладання і ціледосягнення щодо встановлення основних аспектів виробничої збалансованості в організаціях ДВАТТ – системний підхід, концепція збалансованої системи показників (ЗСП), теорія транспортних процесів і систем; при вдосконаленні системної моделі проектного управління – системний підхід, методологія портфельно-орієнтованого управління; при розробленні інтегрального показника ОВЗ і ФЗВП організацій ДВАТТ – системний підхід, підхід інтегрального критерію, як підхід до вирішення багатокритеріальних задач, концепція ЗСП, метод аналізу ієрархій, методи теорії ймовірностей та математичної статистики, концепція Демінга-Шухарта, теорія транспортних процесів і систем; при вдосконаленні моделі комплексного обґрунтування пріоритетності компонентів виробничого портфеля за умовами забезпечення виробничої збалансованості в розвитку організацій ДВАТТ – підхід інтегрального критерію, концепція ЗСП, метод аналізу ієрархій, методи теорії ймовірності та математичної статистики, концепція Демінга-Шухарта, теорія транспортних процесів і систем.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що вперше, із єдиних системних позицій, на основі розвитку теоретичних положень портфельно-орієнтованого управління в сфері логістичного обслуговування в організаціях і організаційних мережах, зокрема в частині забезпечення процесів формування портфелів проектів і програм, збалансованих за умовами взаємопов'язаного розвитку виробничих процесів і систем, сформульовано концепцію портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком виробничих процесів і систем, як процесів і систем доставки вантажів, в організаціях ДВАТТ, які розглядаються як мережа однорідних організаційних одиниць, пов'язаних між собою умовами реалізації використовуваної технології. В межах даної концепції запропоновано *вперше*:

- системну модель стратегічно-орієнтованого управління збалансованим розвитком (СУЗР) організацій ДВАТТ, яка, надаючи опис процесів цілепокладання і ціледосягнення в контексті ідентифікації територіального, процесного і діяльнісного аспектів, як основних аспектів виробничої збалансованості в організаціях ДВАТТ, може бути використана для розроблення інтегральних, комплексних або часткових показників оцінювання збалансованості функціонування і розвитку організацій ДВАТТ;

- модель інтегрального показника ОВЗ і ФЗВП організацій ДВАТТ, яка, дозволяючи враховувати ідентифіковані аспекти виробничої збалансованості і природу варіабельності виробничих процесів, може слугувати для цілей формування стратегічно-орієнтованих проектних ініціатив в розрізі аспектів виробничої збалансованості – як таких, які розділені за двома групами: спрямовані на подолання особливих (стабілізацію) або звичайних (вдосконалення) причин варіацій процесів за концепцією Демінга-Шухарта;

удосконалено:

- системну модель проектного управління в контексті реалізації методології управління проектами в організаціях – в частині введення суб'єктів, об'єктів і процесів портфельно-орієнтованого управління в організаціях, що дозволяє виявляти склад проблемно-орієнтованих комплексів процесів (задач) при управлінні компонентами портфеля в організаціях, які реалізують портфельно-орієнтоване управління, і визначати методи й інструментарій забезпечення ефективного прийняття рішень на всіх рівнях управління портфелем і його компонентами;

- модель комплексного обґрунтування пріоритетності компонентів виробничого портфеля в організаціях ДВАТТ, в частині виокремлення компонентів, спрямованих на вдосконалення, і визначення пріоритетності останніх на основі запропонованої моделі ієрархічної будови, відповідно до ієрархічних рівнів якої пріоритетність визначається із урахуванням стратегічної значущості: потенціалу значень, набутих частковими показниками, до покращення; часткових показників; діяльностей за ЗСП; процесів (підпроцесів).

набуло подальшого розвитку:

- концепція структурування портфелів і, на її основі, типологія портфелів, в частині розроблення підходу до структурування компонентів портфелів процесів і систем логістичного обслуговування на основі концепції логістичного функціонального циклу – як щодо окремих організацій, так і мереж ланцюгів постачань, а також в частині введення структурування портфелів організацій ДВАТТ за процесами (підпроцесами), із урахуванням можливості подальшого виокремлення двох груп компонентів – спрямованих на подолання особливих причин (стабілізацію) або звичайних причин (вдосконалення) варіацій процесів за концепцією Демінга-Шухарта.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що положення запропонованої концепції портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ доведено до рівня методичних рекомендацій, реалізація яких дозволяє підвищувати ефективність управління організаціями перевізників автомобільного транспорту при доставці дрібних відправлень вантажів, зокрема в умовах застосування термінальної технології. Зазначені методичні рекомендації були впроваджені в ПАТ “Київська виробнича компанія «Рапід»” (акт впровадження від 06.06.2018) та ТОВ “Гандікап” (акт впровадження від 25.05.2018).

Основні теоретико-методичні положення дисертаційної роботи були також впроваджені в навчальний процес на кафедрі транспортного права та логістики Національного транспортного університету МОН України при розробці програм і викладанні довгострокових навчальних курсів «Управління проектами», «Проектний аналіз», «Логістичні проекти та методи їх оптимізації», а також «Управління ланцюгами постачань» для магістрів, які навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент» за освітніми програмами «Управління проектами» і «Логістика» (акт впровадження від 12.06.2018).

Особистий внесок здобувача. Наукові результати дисертаційної роботи, які виносяться на захист, отримані особисто автором і є його самостійним науковим доробком. У роботах, які опубліковані у співавторстві, особистий внесок автора полягає у наступному: [1,4,5,6] – проведено аналіз умов функціонування і розвитку організацій ДВАТТ; [3] – запропоновано системну модель СУЗР організацій ДВАТТ; [1,2,9] – удосконалено системну модель проектного управління в контексті реалізації методології управління проектами в організаціях; [10,11] – запропоновано модель інтегрального показника ОВЗ і ФЗВП організацій ДВАТТ; [1,2,7,8] – набула подальшого розвитку концепція структурування портфелів і типологія портфелів щодо процесів і систем логістичного обслуговування, а в роботах [1,10] – щодо організацій ДВАТТ.

Апробація матеріалів дисертації. Результати роботи були представлені на міжнародних і всеукраїнських науково-технічних конференціях і семінарах: VII міжнародна науково-практична конференція «Управління проектами: інновації, нелінійність, синергетика», 9-10 грудня 2016 року, м. Одеса; VIII міжнародна науково-практична конференція фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців «Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті», 12-13 жовтня 2017, м. Одеса; VIII міжнародна науково-практична конференція «Транспорт і логістика: проблеми та рішення», 23-25 травня 2018, м. Сєверодонецьк – Одеса – Вільнюс – Київ; Konferencje naukowa «Rozwoj systemow i srodkow transport samochodowego –SAKON 2018», Rzeszow, 19-22 вересня 2018; LXXI-LXXIV наукових конференціях професорсько-викладацького складу, аспірантів, студентів та співробітників відокремлених структурних підрозділів Національного транспортного університету Міністерства освіти і науки України (2015 – 2017 роки).

Публікації. Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у 25 наукових працях (22 із яких у співавторстві), загальним обсягом 18,34 умовних друкованих аркушів (особисто автору належить – 5,13 умовн. друк. арк.), із них: один навчальний посібник, загальним обсягом 12,0 умовн. друк. арк., 11 статей у наукових фахових виданнях України, загальним обсягом 4,54 умовн. друк. арк., дві публікації у зарубіжних виданнях, загальним обсягом 0,68 умовн. друк. арк. та одинадцять праць апробаційного характеру, загальним обсягом 1,12 умовн. друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Структура дисертаційної роботи визначена задачами дослідження і містить в собі вступ, чотири розділи, загальні висновки, список використаних джерел, додатки. Загальний обсяг роботи становить 279 сторінок, зокрема 185 сторінок основного тексту, список використаних джерел (209 найменувань) на 18 сторінках і 76 сторінок додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дослідження; сформульовано наукове завдання, висунуто гіпотезу дослідження, наведено мету та задачі, предмет та об'єкт дослідження; зазначено зв'язок роботи із науковими програмами (планами, темами); сформульовано наукову новизну і практичне значення отриманих результатів; наведено структуру та обсяг дисертаційної роботи.

В першому розділі “Портфельно-орієнтоване управління реалізацією стратегій в організаціях і організаційних мережах” проведено аналіз: концепцій взаємодії процесів формування і реалізації стратегій; портфельно-орієнтованого управління, як механізму реалізації стратегій; теоретичних положень наукових шкіл управління проектами в контексті формування методологічних основ портфельно-орієнтованого управління реалізацією організаційних стратегій; умов функціонування і розвитку організацій ДВАТТ в Україні, як предметної області досліджень, а також запропоновано концепцію портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком виробничих процесів і систем, як процесів і систем доставки вантажів, в організаціях ДВАТТ.

На основі проведеного аналізу методів, моделей і механізмів портфельно-орієнтованого управління, з одного боку, і умов функціонування та розвитку організацій ДВАТТ – як таких, що складаються із мережі географічно розподілених однорідних структурних одиниць, пов’язаних між собою умовами використання термінальної технології доставки дрібних відправлень вантажів автомобільним транспортом, із іншого, запропонована концепція портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ. Дана концепція представлена як перелік задач, які мають вирішуватися організаціями ДВАТТ в умовах реалізації портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів. Виходячи із встановленого ступеня наявного теоретико-методичного опрацювання підходів до вирішення задач, представлених в межах запропонованої концепції, визначені мета і задачі дисертаційного дослідження.

В другому розділі “Системні аспекти портфельно-орієнтованого управління в організаційних структурах логістичного обслуговування” удосконалено системну модель проектного управління, а також запропоновано підхід до структурування портфелів процесів і систем логістичного обслуговування.

На основі проведеного аналізу системної методології управління проектами і програмами, а також стану методологічного забезпечення процесів портфельно-орієнтованого управління, отримала подальший розвиток системна модель управління проектами в контексті реалізації управління проектами в організаціях, в частині введення суб’єктів, об’єктів і процесів портфельно-орієнтованого управління в організаціях, що дозволяє виявляти склад проблемно-орієнтованих комплексів процесів (задач) при управлінні компонентами портфеля в організаціях, які реалізують портфельне управління, і визначати методи й інструментарій забезпечення ефективного прийняття рішень на всіх рівнях управління портфелем і його компонентами. Дана системна модель, визначена в роботі як модель портфельно-проектного управління, наведена на рис. 1-3.

Запропоновано, поряд із двома групами процесів портфельно-орієнтованого управління, які відповідають стандарту портфельного управління РМІ, – формування портфеля і моніторингу та контролю портфеля, виокремлювати таку, третю, групу процесів, як «процеси підтримки портфельного управління». В її складі передбачаються наступні процеси: формування і розвиток бюро знань; формування і розвиток методичного

забезпечення; формування і розвиток інструментарію; навчання і розвиток персоналу; адміністрування і сервісна (технічна) підтримка; оцінювання результативності реалізації процесів групи формування портфеля і групи моніторингу і контролю портфеля.

На ґрунті аналізу еволюції логістичної організації, з одного боку, і типології організаційних портфелів, із іншого, запропонована концепція структурування портфелів логістичного обслуговування на основі концепції функціонального циклу в логістиці, як в окремих організаціях, так і в ланцюгах постачань, які об'єднують ряд організацій. Дана концепція може бути покладена в основу структурування портфелів логістичного обслуговування за використання будь-якої парадигми логістичної організації: фрагментарність, функціональне агрегування, інтеграція в процесах, інтеграція процесів.



Рисунок 1 – Системна модель портфельно-проектного управління в організації: суб'єкти управління

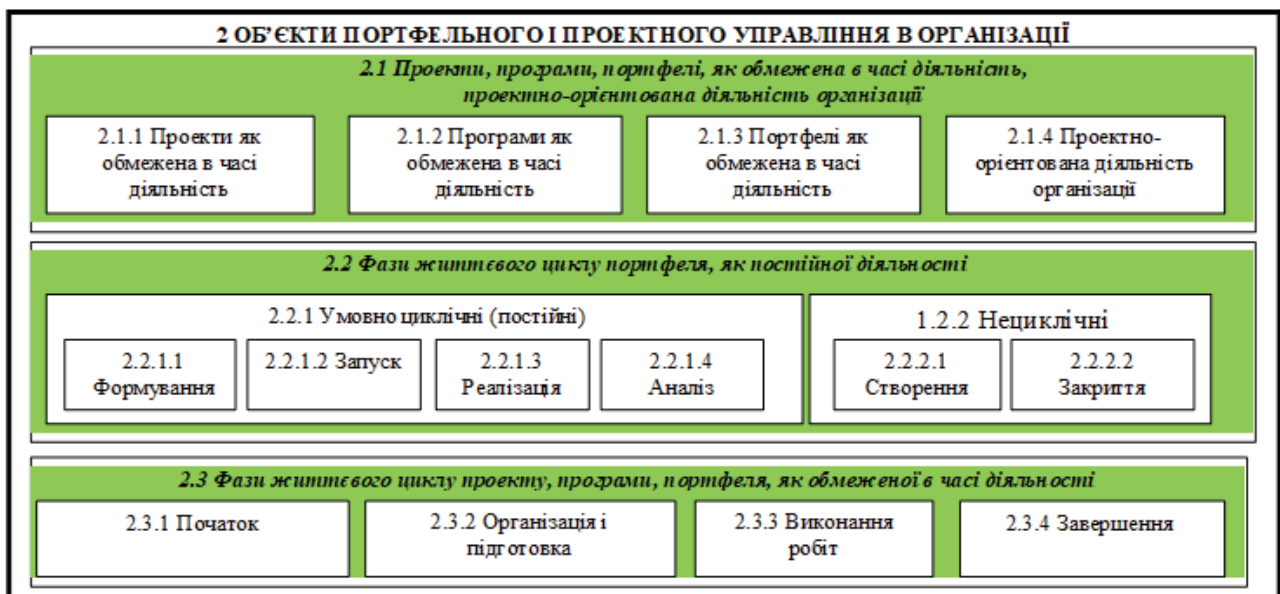


Рисунок 2 – Системна модель портфельно-проектного управління в організації: об'єкти управління



Рисунок 3 – Системна модель портфельно-проектного управління в організації: процеси управління

Де 3.2.1.1 Ідентифікація компонентів, 3.2.1.2 Категоризація компонентів, 3.2.1.3 Оцінювання компонентів, 3.2.1.4 Відбір компонентів, 3.2.1.5 Ідентифікація ризиків портфеля, 3.2.1.6 Аналіз ризиків портфеля, 3.2.1.7 Визначення пріоритетності компонентів, 3.2.1.8 Розроблення заходів протидії ризику, 3.2.1.9 Балансування портфеля, 3.2.1.10 Узгодження портфеля, 3.2.1.11 Затвердження портфеля, 3.2.2.1 Моніторинг і управління ризиками, 3.2.2.2 Моніторинг змін бізнес-стратегії, 3.2.2.3 Контроль виконання портфеля, підготовка звітності, 3.2.3.1 Формування і розвиток бюро знань, 3.2.3.2 Формування і розвиток методичного забезпечення, 3.2.3.3 Формування і розвиток інструментарію, 3.2.3.4 Навчання і розвиток персоналу, 3.2.3.5 Адміністрування і сервісна підтримка, 3.2.3.6 Оцінювання результативності реалізації процесів групи формування портфеля і групи моніторингу і контролю портфеля, 3.3.1.1 Зацікавлені сторони, 3.3.1.2 Ресурси, 3.3.1.3 Цінність, 3.3.1.4 Інтеграція, 3.3.1.5 Комунікація, 3.3.1.6 Зміст, 3.3.1.7 Час, 3.3.1.8 Закупівлі, 3.3.1.9 Вартість, 3.3.1.10 Ризики, 3.3.1.11 Зміни.

В третьому розділі “Теоретико-методичні аспекти портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком організацій, які здійснюють доставку вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології, як мережею однорідних структурних одиниць” запропоновано системну модель СУЗР організацій ДВАТТ і модель інтегрального показника ОВЗ і ФЗВП організацій ДВАТТ, а також вдосконалено модель комплексного обґрунтування пріоритетності компонентів виробничого портфеля в організаціях ДВАТТ.

Умови стратегічно-орієнтованого управління організаціями ДВАТТ – як сукупністю однорідних організаційних структурних одиниць – мають виходити із необхідності забезпечувати збалансованість функціонування і розвитку останніх, зокрема в сфері виробничого процесу, як процесу доставки відправлень вантажів. Дану збалансованість, виходячи із представленої в роботі системної моделі СУЗР організацій ДВАТТ, пропонується оцінювати за наступними аспектами: територіальним, який відповідає рівню управління територіальними організаційними структурними одиницями (ТОСО) або територіальними центрами відповідальності (ЦВ); процесним, виокремленим

в складі територіального за процесами, який відповідає рівню управління територіально-процесними структурними одиницями (або територіально-процесними ЦВ); діяльнісним, виокремлюваним в складі процесного за видами діяльностей, узгоджуючись із концепцією ЗСП, який відповідає рівню управління територіально-процесно-діяльнісними структурними одиницями (або територіально-процесно-діяльнісними ЦВ).

На етапі цілепокладання має бути визначена системна ціль розвитку m -ї ТОСО, $m = \overline{1, M}$, виокремлюваної в організаційній структурі організації ДВАТТ:

$$G_s \rightarrow G_{it}^n \{g_{it}^n: g_{it}^n \in G_{it}^n, n=\overline{1, N}; i=\overline{1, I}; t=\overline{1, T}\}, \quad (1)$$

де G_{it}^n – множина локальних стратегічно-орієнтованих цілей за n -м видом об'єкта децентралізації (функції, процесу тощо) ТОСО організації ДВАТТ за i -м видом діяльності на t -му проміжку часу, які забезпечують досягнення системної цілі m -ю ТОСО, $m = \overline{1, M}$, організації ДВАТТ.

Проведений в роботі аналіз наукових робіт щодо взаємозв'язку між організаційною структурою та організаційною стратегією, економічних і техніко-технологічних аспектів управління процесами та системами перевезень вантажів із використанням термінальної технології, а також умов функціонування та розвитку організацій ДВАТТ дозволив зробити припущення, що за об'єкти, на рівні яких доцільно визначати локальні цілі ефективності системи, мають виступати основні процеси, реалізація яких передбачається технологією забезпечення доставки вантажів автомобільним транспортом із використанням терміналів. Можна рекомендувати, в загальному випадку, виокремлювати наступні процеси: прийняття і оброблення замовлень на відправлення; доставка відправлень на термінал – як термінал відправлення (ТВ); перероблення відправлень на терміналі – як ТВ; міжтермінальна доставка відправлень; перероблення відправлень на терміналі – як терміналі призначення (ТП); доставка відправлень із терміналу – як ТП; видача замовлень на відправлення. В свою чергу, локальні стратегічно-орієнтовані цілі за такими об'єктами децентралізації як процеси доцільно визначати за видами діяльностей, які відповідають сферам, виокремлюваним за концепцією ЗСП: задоволення потреб (очікувань) клієнтів і/або споживачів; розвиток внутрішніх бізнес-процесів; забезпечення фінансової ефективності; навчання та розвиток персоналу. Виходячи із вищенаведених міркувань, цільовий рівень G_{it}^1 можна записати наступним чином:

$$G_{it}^1 = G_{it}^1(G_{1t}^1, G_{2t}^1, G_{3t}^1, G_{4t}^1), \quad (2)$$

де G_{1t}^1 – множина стратегічно-орієнтованих локальних цілей за процесом прийняття і оброблення замовлень на відправлення в сфері задоволення потреб (очікувань) клієнтів і/або споживачів на t -му проміжку часу;

G_{2t}^1 – множина стратегічно-орієнтованих цілей за процесом прийняття і оброблення замовлень на відправлення в сфері розвитку внутрішніх бізнес-процесів на t -му проміжку часу;

G_{3t}^1 – множина стратегічно-орієнтованих локальних цілей за процесом прийняття і оброблення замовлень на відправлення в сфері забезпечення фінансової ефективності на t -му проміжку часу;

G_{4t}^1 – множина стратегічно-орієнтованих локальних цілей за процесом прийняття і оброблення замовлень на відправлення в сфері навчання та розвитку персоналу на t -му проміжку часу.

По аналогії можна представити цільові рівні, які відповідають процесам доставки відправлень на ТВ, перероблення відправлень на ТВ, міжтермінальної доставки відправлень, перероблення відправлень на ТП, доставки відправлень із ТП, видачі замовлень на відправлення і, відповідно, можуть бути позначені як $G_{1t}^2, G_{1t}^3, G_{1t}^4, G_{1t}^5, G_{1t}^6, G_{1t}^7$. Наведена модель цілепокладання виступила в роботі за основу до побудови моделі ціледосягнення.

На основі системної моделі СУЗР організацій ДВАТТ, зокрема в частині такої її складової, як цілепокладання, розроблена структурна модель ієрархічної будови інтегрального показника ОВЗ і ФЗВП для організацій ДВАТТ, рис. 4. На основі даного показника може виконуватися багатокритеріальне оцінювання виробничої збалансованості функціонування і розвитку організацій ДВАТТ із урахуванням основних аспектів виробничої збалансованості, які описано в системній моделі СУЗР організацій ДВАТТ.

Інтегральний показник ОВЗ і ФЗВП, як такий, що має визначатися щодо кожної m -ї, $m = \overline{1, M}$, ТОСО організації ДВАТТ, може бути представлено у вигляді:

$$TSU_m = \sum_{n=1}^N \sum_{i=1}^{I_n} \sum_{j_{i_n}=1}^{J_{i_n}} w_n w_{i_n} w_{j_{i_n}} V_{j_{i_n}}, m = \overline{1, M}, \quad (3)$$

де w_n – значення вагового коефіцієнта за n -м процесом (підпроцесом),

виокремлюваним у складі загального процесу, $\sum_{n=1}^N w_n = 1, w_n \geq 0, n = \overline{1, N}$;

w_{i_n} – значення вагового коефіцієнта за i -ю діяльністю (за ЗСП),

виокремлюваною в n -му процесі (підпроцесі)

$$\sum_{i=1}^{I_n} w_{i_n} = 1, w_{i_n} \geq 0, i_n = \overline{1, I_n}, n = \overline{1, N};$$

$w_{j_{i_n}}$ – значення вагового коефіцієнта за j_{i_n} -м частковим показником, виокремлюваним за i -ю діяльністю (за ЗСП), яка, в свою чергу, виокремлюється в n -му процесі (підпроцесі)

$$\sum_{j_{i_n}=1}^{J_{i_n}} w_{j_{i_n}} = 1, w_{j_{i_n}} > 0, j_{i_n} = \overline{1, J_{i_n}}, i_n = \overline{1, I_n}, n = \overline{1, N};$$

$V_{j_{i_n}}$ – значення j_{i_n} -го часткового показника, який використовується для оцінювання роботи ТОСО організації ДВАТТ, виокремлюваного за i -ю діяльністю (за ЗСП), яка, в свою чергу, виокремлюється в n -му процесі (підпроцесі), $j_{i_n} = \overline{1, J_{i_n}}, i_n = \overline{1, I_n}, n = \overline{1, N}$;

N – кількість процесів (підпроцесів), виокремлюваних в загальному процесі;

I_n – кількість діяльностей (за ЗСП), виокремлюваних в n -му процесі (підпроцесі) загального процесу, $n = \overline{1, N}$;

I_{i_n} – кількість часткових показників, виокремлюваних за i -ю діяльністю (за ЗСП), яка виокремлюється в n -му процесі (підпроцесі) загального процесу, $i_n = \overline{1, I_n}$, $n = \overline{1, N}$.

Інтегральний показник оцінювання
 m -ї, $m = \overline{1, M}$, ТОСО організації
ДВАТТ

Комплексні показники оцінювання роботи m -ї, $m = \overline{1, M}$, ТОСО за n -м, $n = \overline{1, N}$, процесом

Комплексні показники оцінювання роботи m -ї, $m = \overline{1, M}$, ТОСО за i -м, $i = \overline{1, I}$, видом діяльності, n -го, $n = \overline{1, N}$, процесу

Часткові показники оцінювання роботи m -ї, $m = \overline{1, M}$, ТОСО за j -ю складовою, $j = \overline{1, J}$, i -го виду діяльності, $i = \overline{1, I}$, за n -м процесом, $n = \overline{1, N}$

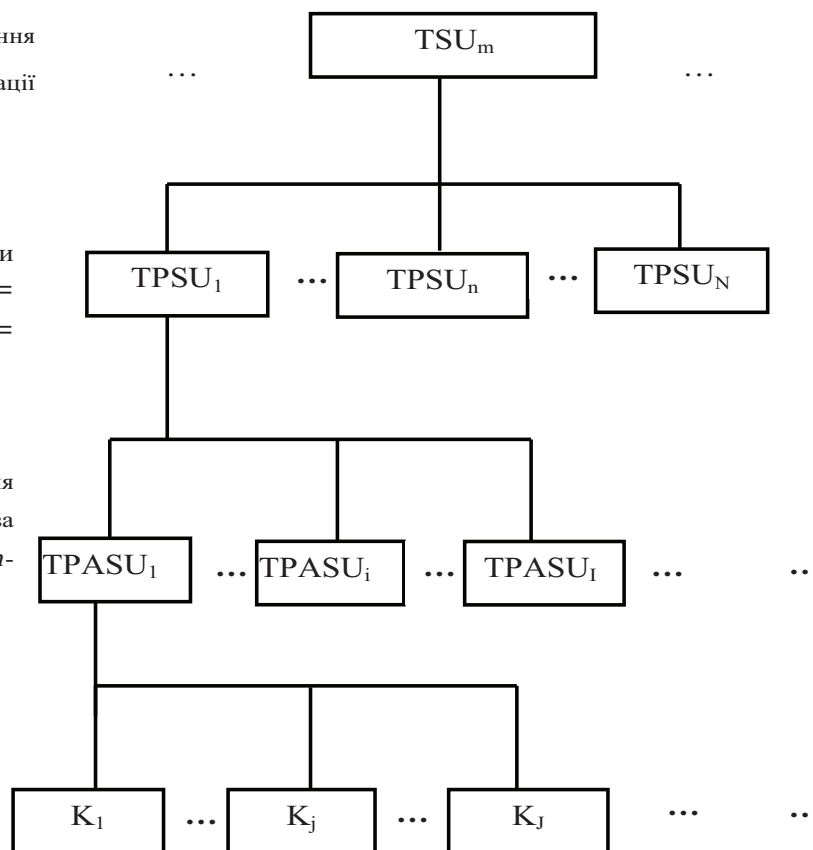


Рисунок 4 – Структура інтегрального показника ОВЗ і ФЗВП організацій ДВАТТ

При визначенні вагових коефіцієнтів за складовими даного інтегрального показника пропонується використовувати метод аналізу ієрархій.

В роботі розглядаються два підходи до побудови і, відповідно, обчислення інтегрального показника ОВЗ і ФЗВП організацій ДВАТТ, вираз (3), залежно від умов визначення показників, обраних за часткові: 1) часткові показники вимірюються за бальною шкалою; 2) часткові показники прирівнюються до “1”, якщо їх значення, узгоджуючись із положеннями концепції Демінга-Шухарта, не виходять за контрольні межі за контрольними картами Шухарта, і через “0” – в протилежному випадку. Тобто, відповідно до другого підходу, можна записати щодо кожного j -го часткового показника i -го виду діяльності n -го процесу m – ї ТОСО:

$$V_{i_n} = \begin{cases} 1,0, \text{якщо } V_{i_n} \in [h_{i_n}^l; h_{i_n}^h] \\ 0, \text{якщо } V_{i_n} \notin [h_{i_n}^l; h_{i_n}^h] \end{cases}, i_n = \overline{1, I_n}, i_n = \overline{1, I_n}, n = \overline{1, N}; \quad (4)$$

$h_{i_n}^l$ – нижня контрольна межа за контрольними картами Шухарта, $i_n = \overline{1, I_n}$,
 $i_n = \overline{1, I_n}$, $n = \overline{1, N}$;
 $h_{i_n}^l$ – верхня контрольна межа за контрольними картами Шухарта, $i_n = \overline{1, I_n}$,
 $i_n = \overline{1, I_n}$, $n = \overline{1, N}$.

Зауважимо, що верхня і нижня межі за контрольними картами Шухарта визначаються на даних, які надходять попередньо від окремих ТОСО за всією організацією ДВАТТ і характеризують роботу цих ТОСО у встановлених періодах. Отримані межі дозволяють надалі тлумачити, результат роботи яких ТОСО, оцінений за відповідними частковими показниками, є “в системі” відносно організації ДВАТТ, а який – ні. В загальному випадку, можна очікувати, що вимоги до часткових показників групи клієнтоорієнтованості, зокрема тих, які стосуються кінцевих споживачів, мають бути тотожними для всіх ТОСО. Водночас, наприклад, показники внутрішніх бізнес-процесів або фінансові показники можуть мати відмінні цільові значення для різних ТОСО – залежно від умов, в яких останні мають надавати послуги, що може потребувати виокремлення груп ТОСО, розглядуваних за однорідні.

Як видно, комплексні або інтегральний показник, виокремлювані за відповідною моделлю, вирази (3), (4), можуть, при застосуванні концепції Демінга-Шухарта, або дорівнювати «1», або бути меншими від «1». Останній випадок свідчить про те, що за якимось із часткових показників і, відповідно, процесом (підпроцесом тощо), який цей показник характеризує, ТОСО знаходиться поза контрольними межами за контрольними картами Шухарта. Подальший аналіз вимагає виявлення причин виникнення такої ситуації. Якщо вони не пов’язані з умовами однорідності надання послуг, то позитивні відмінності щодо виходу за контрольні межі в тривалому проміжку часу можуть розглядатися як лідерство і потребують реалізації заходів, які б мали сприяти їх поширенню щодо всієї організації. Для цілей проведення порівняльного аналізу роботи окремих ТОСО за показником ОВЗ і ФЗВП організацій ДВАТТ для лідерів за певним частковим показником, тобто коли останній вийшов за контрольні межі в позитивному сенсі, виставляється “1”. Коли значень менших від «1» немає, то, із точки зору організації ДВАТТ, загальний процес доставки дрібних відправлень вантажів знаходиться в стані статистичної керованості.

Результати оцінювання роботи окремих ТОСО за показником ОВЗ і ФЗВП можуть слугувати для цілей формування стратегічно-орієнтованих проектних ініціатив не лише в розрізі встановлених аспектів виробничої збалансованості для організацій ДВАТТ, а й як розділених за двома групами, – спрямованих на подолання особливих причин (стабілізацію) або звичайних причин (вдосконалення) варіацій процесів (підпроцесів), за концепцією Демінга-Шухарта.

На основі аналізу наукових робіт і кращих корпоративних практик та уроків запропоновано підхід до систематизації показників оцінювання роботи організаційних структурних одиниць (або ЦВ), які забезпечують перевезення

вантажів, в тому числі дрібних відправлень із використанням термінальної технології, в контексті можливості їх використання в якості часткових показників за формулою (3).

Рекомендовано проводити ідентифікацію компонентів виробничого портфеля, спрямованих на подолання особливих причин варіацій, “знизу”, на рівні окремих ТОСО, за якими відповідні часткові показники вийшли за контрольні межі. Компоненти, спрямовані на подолання звичайних причин варіацій, рекомендується визначати “зверху”, на вищому рівні управління, виходячи зі встановленої пріоритетності вибору процесів, виокремлюваних в складі основного, до вдосконалення, при визначенні якої, в свою чергу, має братися до уваги система стратегій, якій слідує організація ДВАТТ. Передбачається поширення компонентів виробничого портфеля, спрямованих на вдосконалення, на всі ТОСО організацій ДВАТТ із урахуванням набуваних в процесі реалізації цих компонентів уроків і кращої практики.

Можливість впровадження універсального інтегрального показника ОВЗ і ФЗВП – як щодо найменувань використовуваних часткових показників, так і співставимості їх чисельних значень – виходить із припущення про тотожність умов роботи окремих ТОСО. Разом із тим, таке припущення не завжди є коректним, що, відповідно, потребує обґрунтування методичних підходів щодо оцінювання значущості відмінностей в конкретних умовах роботи окремих ТОСО організацій ДВАТТ із можливістю, в подальшому, коректного групування ТОСО, як такого, що має передувати порівняльному оцінюванню ідентифікованих варіантів компонентів виробничого портфеля.

Вдосконалено модель комплексного, тобто такого, що бере до уваги стратегічну значущість і фінансову ефективність, обґрунтування пріоритетності компонентів виробничого портфеля організацій ДВАТТ, в частині виокремлення компонентів, спрямованих на вдосконалення, і визначення пріоритетності останніх на основі моделі ієрархічної будови відповідно до ієрархічних рівнів якої пріоритетність визначається із урахуванням стратегічної значущості: потенціалу значень, набутих частковими показниками, до покращення; часткових показників; діяльностей за ЗСП; процесів (підпроцесів).

В **четвертому розділі** “Механізм реалізації портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком організацій, які здійснюють доставку вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології” запропоновано процесний підхід до структурування портфелів організацій ДВАТТ; розроблена методика реалізації портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ.

В роботі запропоновано структурувати виробничий портфель організацій ДВАТТ за процесами (підпроцесами) загального процесу із урахуванням природи їх варіабельності, рис. 5. Введення портфельно-орієнтованого управління процесами створює об’єктивні передумови, із одного боку, до стандартизації вимог до параметрів надаваних за відповідними процесами (підпроцесами) послуг в межах всієї організації ДВАТТ і раціонального розподілу ресурсів між структурними одиницями (або ЦВ) щодо даних

процесів, а з іншого, до забезпечення ефекту синергії в умовах реалізації однотипних проектів і програм, спрямованих на вдосконалення однойменних процесів, які знаходяться в сфері відповідальності різних структурних одиниць (або ЦВ). Структурування виробничого портфеля за процесами є передумовою до подальшої перебудови системи управління організацією ДВАТТ в такий спосіб, щоб розглядати виокремлені за територіальними структурними одиницями (або ЦВ) однойменні процеси (підпроцеси), в рамках єдиного процесу, долаючи, таким чином, бар'єри, зумовлені дією територіального чинника.

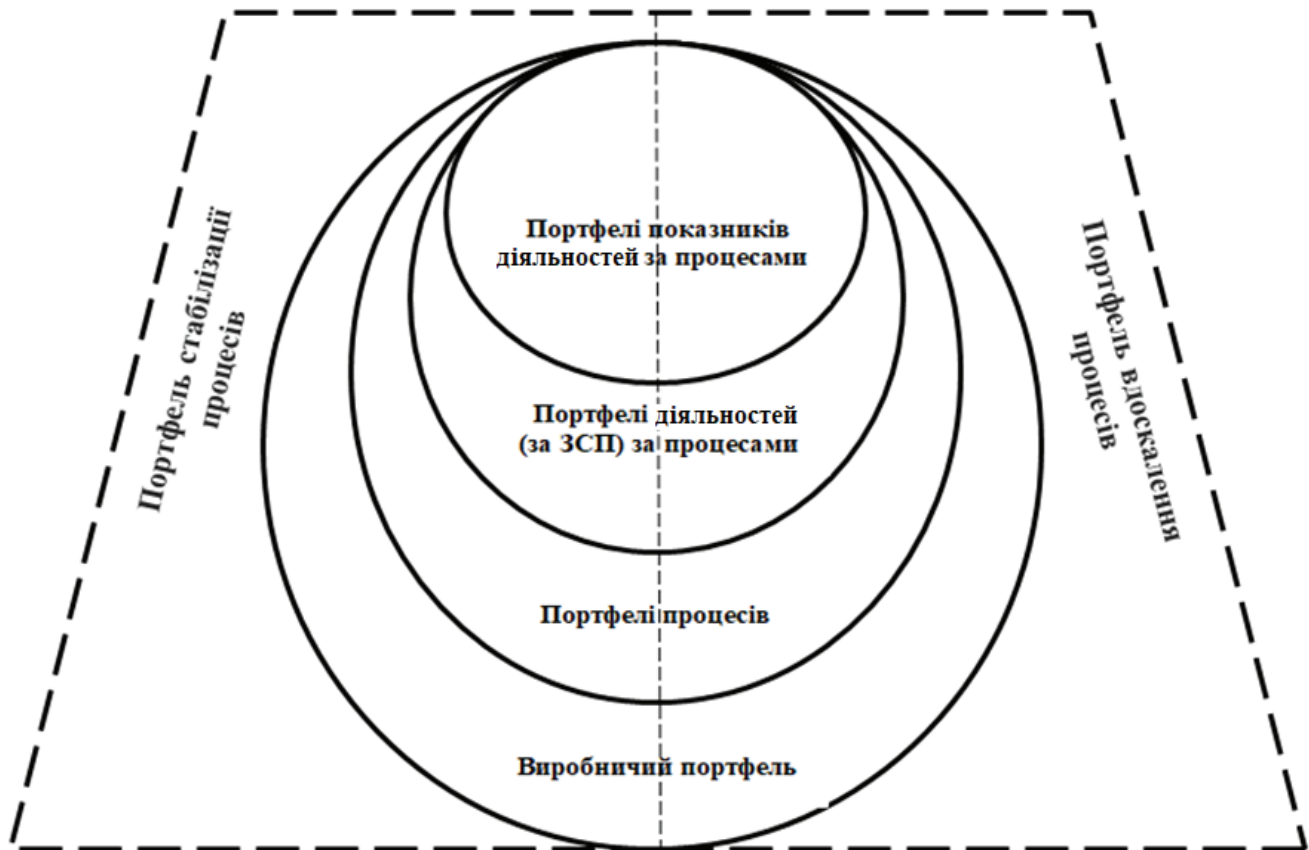


Рисунок 5 – До вибору варіанта структурування портфельів процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ

На основі теоретичних положень наукової новизни результатів, отриманих в роботі, розроблена методика реалізації портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ. Запропоновано, в рамках даної методики, рекомендації щодо систематизації інформації про проекти і програми, як компоненти портфельів організацій ДВАТТ. Наведено рекомендації щодо умов інтеграції запропонованої методики до стандартів портфельного управління.

Практично значущі результати дослідження було впроваджено у виробничу діяльність підприємств ТОВ «Гандікап» і ПАТ «Київська виробнича компанія «Рapid».

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі представлені результати теоретичного узагальнення і запропоновано нове вирішення актуального наукового завдання, яке полягає у розробленні концепції портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ. Виходячи зі ступеня наявного теоретико-методичного опрацювання підходів до вирішення задач, які представлені в межах пропонованої концепції і є взаємопов'язаними, визначено мету і задачі дослідження. Досягнута мета і вирішені задачі дослідження дали підстави зробити наступні висновки.

1. Проведений аналіз умов функціонування й розвитку організацій ДВАТТ дає підстави, виходячи із характеру пропонованої ними послуги і використовуваної технології її виробництва, розглядати їх як такі, що складаються із мережі географічно розподілених однорідних структурних одиниць, між якими існує взаємозв'язок за умовами використання термінальної технології доставки дрібних відправлень вантажів автомобільним транспортом. За даних обставин, перед організаціями ДВАТТ постає проблема забезпечення збалансованого розвитку виробничих процесів і систем, за які виступають процеси і системи доставки вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології, на загальноорганізаційному рівні. Виходячи із припущення про ефективне вирішення даної проблеми на ґрунті впровадження методологічних підходів портфельно-орієнтованого управління, в роботі запропонована концепція портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ.

2. На основі проведеного аналізу системної методології управління проектами і програмами, а також стану методологічного забезпечення процесів портфельно-орієнтованого управління, удосконалено системну модель проектного управління в контексті організаційного розвитку – в частині введення суб'єктів, об'єктів і процесів портфельно-орієнтованого управління в організаціях, що дозволяє виявляти склад проблемно-орієнтованих комплексів процесів (задач) при управлінні компонентами портфеля в організаціях, які реалізують портфельно-орієнтоване управління, і визначати методи й інструментарій забезпечення ефективного прийняття рішень на всіх рівнях управління портфелем і його компонентами.

3. На ґрунті аналізу еволюції логістичної організації, з одного боку, і типології організаційних портфелів, із іншого, запропонована концепція структурування портфелів логістичного обслуговування на основі концепції функціонального циклу в логістиці, як в окремих організаціях, так і в ланцюгах постачань, які об'єднують ряд організацій. Дана концепція може бути покладена в основу структурування портфелів логістичного обслуговування за використання будь-якої парадигми логістичної організації: фрагментарність, функціональне агрегування, інтеграція в процесах, інтеграція процесів.

4. Умови стратегічно-орієнтованого управління організаціями ДВАТТ – як сукупністю однорідних організаційних структурних одиниць – мають виходити із необхідності забезпечувати збалансованість розвитку останніх, зокрема в сфері виробничого процесу, як процесу доставки відправлень вантажів. Дану збалансованість, виходячи із представленої в роботі системної

моделі СУЗР організацій ДВАТТ, пропонується оцінювати за наступними аспектами: територіальним, процесним і діяльним. Останній узгоджується зі сферами, які відповідають концепції ЗСП. Дана системна модель, зокрема в частині такої її складової як цілепокладання, може бути використана при розробленні інтегральних, комплексних або часткових показників для оцінювання виробничої збалансованості у функціонуванні й розвитку організацій ДВАТТ.

5. Розроблена структурна модель ієрархічної будови інтегрального показника ОВЗ і ФЗВП організацій ДВАТТ. Дана модель дозволяє врахувати територіальний, процесний і діяльний аспекти виробничої збалансованості і природу варіабельності виробничих процесів і систем в організаціях ДВАТТ. Пропонується оцінювати роботу однорідних структурних одиниць (або ЦВ) організацій ДВАТТ відносно кожного із використовуваних часткових показників через “1”, якщо значення цього показника не вийшло за контрольні межі за контрольними картами Шухарта, і через “0” – в протилежному випадку. При визначенні вагових коефіцієнтів за складовими даного інтегрального показника використовується метод аналізу ієрархій. Дана модель може слугувати для цілей формування стратегічно-орієнтованого виробничого портфеля в організаціях ДВАТТ в розрізі ідентифікованих основних аспектів виробничої збалансованості, передбачаючи розділення його компонентів за двома групами: спрямовані на подолання особливих причин (стабілізацію) і звичайних причин (вдосконалення) варіацій процесів за концепцією Демінга-Шухарта.

6. На основі аналізу наукових робіт і кращих корпоративних практик та уроків щодо показників оцінювання процесів і систем в сфері вантажних автомобільних перевезень запропоновано підхід до систематизації цих показників, як показників оцінювання реалізації корпоративних стратегій із застосуванням концепції ЗСП. Даний підхід може використовуватися при виборі часткових показників за інтегральним показником ОВЗ і ФЗВП організацій ДВАТТ.

7. На основі структурної моделі інтегрального показника ОВЗ і ФЗВП організацій ДВАТТ було вдосконалено модель комплексного обґрунтування пріоритетності компонентів виробничого портфеля в організаціях ДВАТТ – в частині виокремлення компонентів, спрямованих на вдосконалення, і визначення пріоритетності останніх на основі запропонованої моделі ієрархічної будови, відповідно до ієрархічних рівнів якої пріоритетність визначається із урахуванням стратегічної значущості: потенціалу значень, набутих частковими показниками, до покращення; часткових показників; діяльностей за ЗСП; процесів (підпроцесів).

8. Набула подальшого розвитку концепція структурування портфелів в організаціях, в частині введення структурування портфелів організацій ДВАТТ за процесами (підпроцесами), із урахуванням можливості подальшого виокремлення двох груп компонентів – спрямованих на подолання особливих причин (стабілізацію) і звичайних причин (вдосконалення) варіацій процесів за концепцією Демінга-Шухарта.

9. На основі теоретичних положень наукової новизни результатів, отриманих в роботі, розроблена методика реалізації портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів в

організаціях ДВАТТ. Запропоновано, в рамках даної методики, рекомендації щодо систематизації інформації про проекти і програми, як компоненти виробничих портфельів організацій ДВАТТ, а також вибору варіантів структурування зазначених портфельів.

10. Практично значущі результати дослідження було реалізовано у виробничій діяльності підприємства ТОВ “Гандікап”, шляхом впровадження методичних рекомендацій щодо формування виробничого портфеля проектів та програм збалансованого розвитку організацій ДВАТТ, і підприємства ПАТ «Київська виробнича компанія «Рапід», шляхом впровадження методичних рекомендацій щодо оцінювання збалансованості і формування портфеля розвитку процесів і систем доставки відправлень вантажів на основі застосування інтегрального показника ОВЗ і ФЗВП організацій ДВАТТ, що дозволило знизити витрати на доставку вантажів у міжнародному сполученні на 7,3% та покращити параметри якості через підвищення рівня показників клієнтоорієнтованості процесу доставки вантажів у міжнародному сполученні, а саме: збільшити кількість замовлень, за якими додержується термін доставки, на 3,7% та зменшити кількість втрачених та пошкоджених замовлень на 4,3%.

11. Подальші дослідження передбачають розвиток запропонованої в роботі концепції портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком виробничих процесів і систем в контексті забезпечення процесів і систем логістичного обслуговування організацій і ланцюгів постачань із урахуванням особливостей впроваджуваних бізнес-моделей.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Навчальний посібник:

1. Воркут Т.А., Білоног О.Є., Дмитриченко А.М. Третиниченко Ю.О. Управління ланцюгами постачань: логістичний аспект. Навчальний посібник. Київ : НТУ, 2016. 287 с. (12,0 д.а., особистий внесок – 1,7 д.а.).

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

Статті у виданнях іноземних держав або у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз:

2. Воркут Т.А., Петунін А.В., Третиниченко Ю.О. Системні аспекти портфельного управління в транспортних і логістичних організаційних структурах. // Systemy i środki transportu samochodowego. Efektywność i bezpieczeństwo. Wybrane zagadnienia. 2017. Monografia №11. Seria: TRANSPORT. Rzezów. P. 109-111. (0,33 д.а., особистий внесок – 0,2 д.а.).

3. Воркут Т.А., Білоног О.Є., Третиниченко Ю.О., Янішевський Є.С. Системна модель стратегічного управління збалансованим розвитком підприємств транспорту // Systemy i środki transportu samochodowego. Efektywność i bezpieczeństwo. Wybrane zagadnienia. 2018. Monografia №12. Seria: TRANSPORT. Rzezów. P. 109-114. (0,35 д.а., особистий внесок – 0,14 д.а.).

Статті у наукових фахових виданнях України:

4. Третиниченко Ю.О., Маяк М.М. Формування маршрутної мережі партій відправки вантажів з обмеженим часом доставки // Вісник Національного транспортного університету. 2006. – Випуск 11. С. 337-340. (0,3 д.а., особистий внесок – 0,22 д.а.).

5. Третиниченко Ю.О. Аналіз відправлень дрібних партій вантажів // Вісник Національного транспортного університету. 2006. – Випуск 13. С. 219-221. (0,25 д.а.).

6. Третиниченко Ю.О. Модель доставки вантажів у авіаційно-автомобільному сполученні // Вісник Національного транспортного університету. 2008. – Випуск 17. С. 253-258. (0,45 д.а.).

7. Воркут Т.А., Гришук А.О., Третиниченко Ю.О. Управління проектами в корпоративних системах постачань транспортних послуг // Управління проектами, системний аналіз і логістика. 2015. № 15. С. 36-40. (0,3 д.а., особистий внесок – 0,19 д.а.).

8. Бакуліч О.О., Третиниченко Ю.О. Концептуальні підходи до формування бачення продукту і конфігурації проекту зміни корпоративної системи постачань транспортних послуг // Управління проектами, системний аналіз і логістика. 2016. № 16. С. 5-11. (0,39 д.а., особистий внесок – 0,2 д.а.).

9. Третиниченко Ю.О. Портфельне управління логістичними організаційними структурами // Управління проектами, системний аналіз і логістика. 2016. № 18. С. 83-90. (0,51 д.а.).

10. Воркут Т.А., Третиниченко Ю.О., Халацька І.І. Модель формування інтегрального показника для оцінювання збалансованості функціонування та розвитку мережевих організаційних структур перевізників автомобільного транспорту із урахування варіабельності процесів // Управління проектами, системний аналіз і логістика. 2017. № 19. С. 14-20. (0,36 д.а., особистий внесок – 0,18 д.а.).

11. Воркут Т.А., Білоног О.Є., Цимбал Н.М., Третиниченко Ю.О. Управління аналітичними проектами організаційного розвитку із урахуванням варіабельності процесів // Вісник Національного транспортного університету. 2017. № 37. С. 48-55. (0,4 д.а., особистий внесок – 0,11 д.а.).

Опубліковані праці апробаційного характеру:

12. Третиниченко Ю.О. Методи підвищення ефективності доставки вантажів у автомобільно-авіаційному сполученні. *LXVIII Наук. конф. проф.-викл. складу, аспірантів, студ. та співр. відокремл. структ. підрозд. ун-ту: тези доп.* К.: НТУ, 2012. С. 279. (0,04 д.а.).

13. Третиниченко Ю.О. Методика дослідження ефективності доставки вантажів у автомобільно-авіаційному сполученні. *LXIX Наук. конф. проф.-викл. складу, аспірантів, студ. та співр. відокремл. структ. підрозд. ун-ту: тези доп.* К.: НТУ, 2013. С. 276. (0,03 д.а.).

14. Третиниченко Ю.О. Аналіз моделі доставки вантажів у автомобільно-авіаційному сполученні. *LXX Наук. конф. проф.-викл. складу, аспірантів, студ. та співр. відокремл. структ. підрозд. ун-ту: тези доп.* К.: НТУ, 2014. С. 273. (0,03 д.а.).

15. Воркут Т.А., Третиниченко Ю.О., Чечет А.М., Халацька І.І. Системні аспекти портфельного управління в організаційних структурах. *Управління проектами: інновації, нелінійність, синергетика: мат. VII Міжн. наук.-практ. конф. магістрів, аспірантів та науковців.* (9-10 грудня 2016, м. Одеса) Одеса, 2016. С. 26-29. (0,15 д.а., особистий внесок – 0,05 д.а.).

16. Мельниченко О.І., Третиниченко Ю.О., Чечет А.М. Управління аналітичними проектами організаційного розвитку. *Управління проектами:*

інновації, нелінійність, синергетика: мат. VII Міжн. наук.-практ. конф. магістрів, аспірантів та науковців. (9-10 грудня 2016, м. Одеса) Одеса, 2016. С. 65-69. (0,16 д.а., особистий внесок – 0,05 д.а.).

17. Воркут Т.А., Третиниченко Ю.О. Концепція життєвого циклу проекту зміни корпоративної системи постачань транспортних послуг в ланцюгах постачань. *LXXII Наук. конф. проф.-викл. складу, аспірантів, студ. та співр. відокремл. структур. підрозд. ун-ту*: тези доп. К.: НТУ, 2016. С. 269. (0,06 д.а., особистий внесок – 0,02 д.а.).

18. Гришук А.О., Третиниченко Ю.О., Халацька І.І. Структурування портфелів проектів систем логістичного обслуговування. *Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті*: Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців. (12-13 жовтня 2017, м. Одеса) Одеса: ОДАБА. 2017. С. 88-94. (0,12 д.а., особистий внесок – 0,04 д.а.).

19. Воркут Т.А., Третиниченко Ю.О., Гришук А.К. Методичні підходи до забезпечення портфельного управління в організації. *LXXIII Наук. конф. проф.-викл. складу, аспірантів, студ. та співр. відокремл. структур. підрозд. ун-ту*: тези доп. К.: НТУ, 2017. С. 283. (0,1 д.а., особистий внесок – 0,03 д.а.).

20. Воркут Т.А., Третиниченко Ю.О., Халацька І.І. Системна модель управління проектами в організаціях. *LXXIII Наук. конф. проф.-викл. складу, аспірантів, студ. та співр. відокремл. структур. підрозд. ун-ту*: тези доп. К.: НТУ, 2017. С. 284. (0,04 д.а., особистий внесок – 0,01 д.а.).

21. Срібна Н.В., Третиниченко Ю.О., Халацька І.І. Оцінювання збалансованості роботи підприємств перевізників автомобільного транспорту. *Транспорт і логістика: проблеми та рішення*: мат. VIII Міжн. наук.-практ. конф., Сєверодонецьк – Одеса – Вільнюс – Київ, (23-25 травня 2018, м. Одеса) Одеса, 2018. С. 214-216. (0,35 д.а., особистий внесок – 0,11 д.а.).

22. Воркут Т.А., Білоног О.Є., Третиниченко Ю.О. Стратегічне управління збалансованим розвитком підприємств автомобільного транспорту на основі системного підходу. *LXXIV Наук. конф. проф.-викл. складу, аспірантів, студ. та співр. відокремл. структур. підрозд. ун-ту*: тези доп. К.: НТУ, 2018. С. 297. (0,04 д.а., особистий внесок – 0,01 д.а.).

Додатково відображають наукові результати дисертації

23. Воркут Т.А., Білоног О.Є., Сопочко О.Ю., Третиниченко Ю.О. Систематизація показників оцінювання організаційних структур перевізників автомобільного транспорту в контексті реалізації збалансованої системи показників // *Економіка та управління на транспорті*. 2017. № 5. С. 25-40. (0,73 д.а., особистий внесок – 0,22 д.а.).

24. Третиниченко Ю.О., Халацька І.І. Методичні основи оцінювання збалансованості роботи підприємств автомобільного транспорту // *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2017. № 6. С. 146-152. (0,53 д.а., особистий внесок – 0,21 д.а.).

25. Білоног О.Є., Третиниченко Ю.О., Янішевський Є.С. Системна модель стратегічного управління збалансованим розвитком підприємств, які здійснюють доставку вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології // *Вісник Національного транспортного університету*. 2018. № 41. С. 11-18. (0,36 д.а., особистий внесок – 0,17 д.а.).

АНОТАЦІЯ

Третиниченко Ю.О. Портфельно-орієнтоване управління збалансованим розвитком організацій перевізників автомобільного транспорту – рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – управління проектами та програмами. – Національний транспортний університет Міністерства освіти і науки України, Київ, 2018.

Дисертаційне дослідження присвячено підвищенню ефективності портфельно-орієнтованого управління процесами і системами логістичного обслуговування в організаціях і організаційних мережах на основі розроблення моделей і механізмів формування збалансованих виробничих портфелів проектів і програм в організаціях ДВАТТ.

На основі вдосконалення і розвитку теоретико-методичних положень портфельно-орієнтованого управління в сфері логістичного обслуговування в організаціях і організаційних мережах, зокрема в частині забезпечення процесів формування портфелів проектів і програм, збалансованих за умовами взаємопов'язаного розвитку виробничих процесів і систем, сформульовано концепцію портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком виробничих процесів і систем, як процесів і систем доставки вантажів, в організаціях ДВАТТ, які розглядаються як мережа однорідних організаційних одиниць, пов'язаних між собою умовами реалізації використовуваної технології.

На основі теоретичних положень наукової новизни результатів, що отримані в роботі, розроблено методику реалізації портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ.

Ключові слова: проект, управління проектами, портфель, портфельно-орієнтоване управління, управління транспортними процесами і системами, логістичне управління, управління ланцюгами постачань.

АННОТАЦИЯ

Третиниченко Ю.А. Портфельно-ориентированное управление сбалансированным развитием организаций перевозчиков автомобильного транспорта – рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата технических наук по специальности 05.13.22 – управление проектами и программами. – Национальный транспортный университет Министерства образования и науки Украины, Киев, 2018.

Диссертационное исследование посвящено повышению эффективности портфельно-ориентированного управления процессами и системами логистического обслуживания в организациях и организационных сетях на основе разработки моделей и механизмов формирования сбалансированных производственных портфелей проектов и программ в организациях ДВАТТ.

На основе усовершенствования и развития теоретико-методических положений портфельно-ориентированного управления в сфере логистического обслуживания в организациях и организационных сетях, в частности, в части обеспечения процессов формирования портфелей проектов и программ, сбалансированных при условиях взаимосвязанного развития производственных процессов и систем, сформулирована концепция портфельно-ориентированного управления сбалансированным развитием производственных процессов и систем, как процессов и систем доставки грузов, в организациях ДГАТТ, которые рассматриваются как сеть однородных организационных единиц, связанных между собой условиями реализации используемой технологии.

На основе теоретических положений научной новизны результатов, полученных в работе, разработано методика реализации портфельно-ориентированного управления сбалансированным развитием процессов и систем доставки грузов в организациях ДГАТТ.

Ключевые слова: проект, управление проектами, портфель, портфельно-ориентированное управление, управление транспортными процессами и системами, логистическое управление, управление цепями поставок.

ABSTRACT

Tretynychenko Yu.A. Portfolio-oriented management of sustainable development of organizations of carriers of road transport. – Manuscript.

PhD thesis in Project and Programme Management (05.13.22). – National Transport University, the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv, 2018.

The dissertation is devoted to increase of efficiency of portfolio-oriented management of processes and systems of logistic service in organizations and organizational networks on the basis of development of models and mechanisms of formation of balanced production portfolios of projects and programs in organizations DGRTT.

On the basis of perfection and development of theoretical and methodical provisions of portfolio-oriented management in the field of logistics services in organizations and organizational networks, in particular, in ensuring the processes of forming portfolios of projects and programs balanced under the conditions of interrelated development of production processes and systems, the concept of portfolio-oriented management of the balanced development of production processes and systems, as processes and systems of delivery of cargoes, in the organizations DGRTT, which are considered as a network of homogeneous organizational units interconnected by the conditions of implementation of the technology used.

On the basis of the theoretical positions of scientific novelty the results obtained in the work, developed a method for the implementation of portfolio-oriented management of balanced development of processes and delivery systems for cargo in the organizations DGRTT.

Key words: project, project management, portfolio, portfolio-oriented management, transport processes and systems management, logistics management, supply chain management.