

ВІДГУК

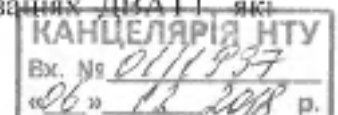
другого офіційного опонента кандидата технічних наук, доцента
Кульбовського Івана Івановича,
на дисертаційну роботу Третиниченко Юрія Олександровича
на тему «Портфельно-орієнтоване управління збалансованим
розвитком організацій перевізників автомобільного транспорту»
05.13.22 – управління проектами та програмами

Актуальність теми дослідження

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 стратегічного управління організаціями, незалежно від структурної конфігурації останніх.

Значуща відмінність організацій які здійснюють доставку вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології (ДВАТТ) відносно інших одиниць, що працюють в рамках єдиної корпоративної структури, є існування взаємозв'язку між окремими децентралізованими структурними одиницями не лише через сумісно використовувані маркетингові системи і/або системи постачань, а й в рамках умов використання обраної термінальної технології доставки. За даних обставин для організацій ДВАТТ особливої актуальності набуває проблема забезпечення, розглядуваного за різними аспектами, збалансованого розвитку виробничих процесів і систем, за які для таких організацій виступають процеси і системи доставки вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології. Ефективне вирішення даної проблеми пов'язується із реалізацією портфельно-орієнтованого управління проектами і програмами розвитку процесів і систем доставки вантажів.

Отже, тема дисертаційної роботи Третиниченко Ю.О., що присвячена розробленню 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 є актуальною. Необхідність таких досліджень відповідає основним напрямкам Транспортної стратегії України на період до 2020 року, а саме розпорядженню Кабінету Міністрів України “Про схвалення Транспортної стратегії України на період до 2020 року” (від 20.10.2010 р. № 2174-р Київ).

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації. Їх достовірність і новизна

Наукові положення, висновки і рекомендації, опрацьовані та викладені пошукувачем в дисертаційній роботі, відповідають її змісту, поставленим задачам та проведеним дослідженням, а також у повній мірі підтверджуються отриманими результатами.

Основні наукові результати, які одержані здобувачем, ґрунтуються на відомих наукових методах, а саме: методах наукової ідентифікації та зіставно-порівняльного аналізу при опрацюванні літературних джерел і дослідженні еволюції проблеми, яка вивчається; для теоретичного узагальнення основ портфельного управління проектами і програмами, як механізму реалізації стратегії, – абстрактно-логічний метод; при розробленні системної моделі цілепокладання і ціледосягнення щодо встановлення основних аспектів збалансованості в розвитку процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ – положення системного підходу, теорія транспортних процесів і систем; при вдосконаленні системної моделі проектного управління – положення системного підходу, модель проектного управління, методологія портфельного управління; при розробленні інтегрального показника для оцінювання виробничої збалансованості функціонування і формування портфеля організацій ДВАТТ із урахуванням варіабельності процесів – підходи до вирішення багатокритеріальних задач, концепція збалансованої системи показників (ЗСП), метод аналізу ієрархій, концепція Демінга-Шухарта, теорія ймовірностей та математична статистика,

теорія транспортних процесів і систем; при розробленні моделі визначення пріоритетності компонентів портфеля за умовами забезпечення збалансованості в розвитку процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ – підхід інтегрального критерію до вирішення багатокритеріальних задач, концепція ЗСП, метод аналізу ієрархій, теорія транспортних процесів і систем.

Результати досліджень у повному обсязі сформульовані у висновках по кожному розділу дисертації. Найбільш суттєві з них, які визначають наукову новизну і практичну цінність роботи, наведені у загальних висновках по роботі.

В цілому, наукові положення, висновки та рекомендації, які сформульовані в дисертаційній роботі, можна оцінити як коректні, достовірні та обґрунтовані, що мають наукову новизну та практичну цінність.

Наукова новизна результатів роботи

Наукова новизна одержаних результатів полягає в наступному.

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.

Набула 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 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 роботи

Запропоновані в роботі підходи та методики ведуть до можливості реалізації портфельного управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки відправлень вантажів в організаціях ДВАТТ.

До результатів, які мають найбільшу значущість в практиці роботи організацій ДВАТТ, можна віднести наступні методики: оцінювання збалансованості функціонування і розвитку процесів і систем доставки відправлень вантажів в організаціях ДВАТТ; реалізації портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ.

Практична цінність підтверджується впровадженням результатів роботи у виробничу діяльність підприємств ПАТ «Київська виробнича компанія «Рапід»» (акт впровадження від 25.05.2018) та ТОВ «Гандікап» (акт впровадження від 25.05.2018), а, також, в навчальний процес Національного транспортного університету при розробці і викладанні курсів дисциплін «Управління проектами», «Проектний аналіз», «Логістичні проекти та методи їх оптимізації», а також «Управління ланцюгами постачань» (акт впровадження від 12.06.2018).

Структура дисертації та аналіз змісту її підрозділів

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.

У **вступі** розкрита актуальність теми дисертаційного дослідження з наукової та практичної точки зору, визначені мета і задачі роботи, об'єкт і предмет дослідження, обґрунтована наукова новизна виконаних досліджень. Встановлено зв'язок дисертаційної роботи з науковими програмами, планами, темами а також визначено її практичне значення і результати впровадження, наведено структуру та обсяг дисертаційної роботи.

В **першому розділі** проведено глибокий аналіз: концепцій взаємодії процесів формування і реалізації стратегій; портфельно-орієнтованого управління проектами і програмами, як механізму реалізації стратегій організацій; теоретичних положень наукових шкіл управління проектами в контексті формування методологічних основ портфельно-орієнтованого управління реалізацією стратегій; умов функціонування і розвитку організацій ДВАТТ в Україні, як предметної області досліджень. Сформульовано концепцію портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ.

В **другому розділі** на підставі 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 управління портфелем в організації.

Запропоновано, поряд із двома групами процесів портфельного управління, які відповідають стандарту РМІ, – 1) формування портфеля і 2) моніторингу та контролю портфеля, виокремлювати таку, третю, групу процесів як «процеси підтримки портфельного управління».

На ґрунті аналізу еволюції логістичної організації і типології організаційних портфелів, запропонована концепція структурування портфелів логістичного обслуговування на основі концепції функціонального циклу в логістиці, як в окремих організаціях, так і в ланцюгах постачань, як організаційних мережах. Дана концепція дозволяє структурувати портфелі логістичного обслуговування за використання будь-якої парадигми логістичної організації: фрагментарність, функціональне агрегування, інтеграція в процесах, інтеграція процесів.

В третьому розділі запропоновано: системну модель СУЗР організацій ДВАТТ; модель інтегрального показника для багатокритеріального оцінювання виробничої збалансованості функціонування і формування портфеля організацій ДВАТТ; модель визначення стратегічної значущості компонентів портфеля за умовами забезпечення виробничої збалансованості в розвитку організацій ДВАТТ.

Розглянуті умови стратегічно-орієнтованого управління організаціями ДВАТТ – як сукупністю однорідних організаційних структурних одиниць.

Умови стратегічно-орієнтованого управління організаціями ДВАТТ 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, процесним, виокремлюваним в складі територіального за процесами, діяльнісним, виокремлюваним в складі процесного за діяльностями (видами діяльностей).

На основі системної моделі СУЗР організацій ДВАТТ, зокрема в частині такої її складової, як цілепокладання, для оцінювання ступеня збалансованості функціонування і розвитку організацій ДВАТТ розроблена структурна модель ієрархічної будови інтегрального показника, яка узгоджується із положеннями концепції Демінга-Шухарта.

На основі структурної моделі інтегрального показника для багатокритеріального оцінювання збалансованості функціонування і формування портфеля організацій ДВАТТ, запропоновані моделі для визначення стратегічної значущості проектів, програм і/або портфелів (підпортфелів) за портфелем виробничих процесів і систем, як процесів і систем доставки відправлень вантажів організацій ДВАТТ, за якими ТОСО можуть розглядатися як однорідні, так і як неоднорідні структури за умовами роботи, які склалися.

В **четвертому розділі** набула подальшого розвитку концепція структурування портфелів в частині розроблення підходу до структурування портфелів організацій ДВАТТ та розроблена методика реалізації портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ.

Концепція структурування портфелів в організаціях набула подальшого розвитку в частині введення структурування портфелів організацій ДВАТТ за територіальним, процесним і діяльнісним аспектами, як значущими аспектами виробничої збалансованості, із урахуванням можливості подальшого виокремлення двох груп компонентів – спрямованих на подолання особливих або звичайних (вдосконалення) причин варіацій процесів за концепцією Демінга-Шухарта.

На основі теоретичних положень наукової новизни результатів, отриманих в роботі, розроблена методика реалізації портфельно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем доставки вантажів організацій ДВАТТ. Запропоновано, в рамках даної методики, рекомендації щодо систематизації інформації про проекти і програми, як компоненти портфелів організацій ДВАТТ, а також структурування зазначених портфелів.

Практично значущі результати дисертаційного дослідження було впроваджено у виробничу діяльність підприємств ТОВ “Гандікап” та ПАТ “Київська виробнича компанія «Рапід»”, а також в навчальний процес Національного транспортного університету при підготовці фахівців за спеціальністю «Менеджмент», освітня програма «Управління проектами».

У загальних висновках узагальнено отримані в дисертації наукові та практичні результати.

У додатках наведено аналіз концепцій взаємодії процесів формування і реалізації стратегій, аналіз умов функціонування і розвитку організацій, які здійснюють доставку вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології в Україні, систему показників для оцінювання

процесів доставки вантажів, акти та довідки про впровадження результатів дисертаційної роботи.

Назва дисертації повністю відображає її зміст. Структура дисертаційної роботи є логічною із коректним застосуванням науково-технічних термінів. Оформлення дисертації і автореферату відповідають вимогам МОН України до кандидатських дисертацій, наведених в пунктах 9, 11-14 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника» затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 р. № 567.

Автореферат повно відображає зміст, містить основні положення, результати дисертаційної роботи та відповідає її розділам.

Апробація результатів дисертації

За результатами дисертаційних досліджень опубліковано 25 статей (22 з яких у співавторстві): 11 статей у спеціалізованих наукових виданнях, які включені до переліку наукових фахових видань України; 2 статі – у фахових закордонних наукових виданнях; тези доповідей на конференціях.

Теоретичні, методичні та практичні положення отримані під час виконання дисертаційної роботи, доповідались на LXVIII -LXXIV наукових конференціях професорсько-викладацького складу, аспірантів, студентів та співробітників відокремлених структурних підрозділів Національного транспортного університету, Київ, 2012-2018 рр.; на VII міжнародній науково-практичній конференції магістрів, аспірантів та науковців, 9-10 грудня 2016, м. Одеса, VIII міжнародній науково-практичній конференції, Сєверодонецьк – Одеса – Вільнюс – Київ, 23-25 травня 2018, м. Одеса.

Окремі наукові результати отримані 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 концепцію портфельного управління проектами і програмами збалансованого розвитку процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ, які розглядаються як мережа однорідних організаційних одиниць, пов’язаних між собою умовами реалізації використовуваної технології..

У повному обсязі дисертаційна робота доповідалася на семінарі випускових кафедр транспортного права і логістики, транспортних систем та безпеки дорожнього руху, транспортних технологій, міжнародних перевезень і митного контролю та менеджменту (26 червня 2018 р., Київ, НТУ).

Рекомендації щодо використання результатів дисертації

Результати виконаних досліджень можуть бути використані підприємствами транспортної галузі при визначенні технології автомобільних перевезень; логістичними компаніями, при формуванні раціональної розподільчої системи та вибору параметрів управління постачаннями; транспортними підприємствами, що займаються постачанням товарів автомобільним транспортом у міжнародному сполученні; розподільчими центрами, складськими компаніями та терміналами; експедиторськими компаніями тощо.

Розроблено системну модель стратегічного управління збалансованим розвитком організацій ДВАТТ, яка, надаючи опис процесів цілепокладання і ціледосягнення в контексті ідентифікації територіального, процесного і діяльнісного аспектів як основних аспектів збалансованості в розвитку процесів і систем доставки вантажів в організаціях ДВАТТ на основі принципу декомпозиції, може бути використана для розроблення інтегральних, комплексних або часткових критеріїв оцінювання збалансованості функціонування і формування портфеля організацій ДВАТТ.

Розроблено модель інтегрального показника для багатокритеріального оцінювання виробничої збалансованості функціонування і формування портфеля організацій ДВАТТ із урахуванням ідентифікованих аспектів виробничої збалансованості і природи варіабельності процесів доставки вантажів в організаціях ДВАТТ, яка може слугувати для цілей формування стратегічно-орієнтованих проектних ініціатив – в розрізі ідентифікованих територіального, процесного і діяльнісного аспектів виробничої збалансованості – як таких, які розділені за двома групами: спрямовані на подолання особливих або звичайних (вдосконалення) причин варіацій процесів за концепцією Демінга-Шухарта.

Розроблено модель визначення пріоритетності компонентів портфеля за умовами забезпечення виробничої збалансованості в організаціях ДВАТТ, яка передбачає визначення стратегічної значущості компонентів портфеля, виходячи зі значущості встановлених рівнів ієрархічного структурування ідентифікованих територіального, процесного і діяльнісного аспектів виробничої збалансованості.

Зауваження по дисертаційній роботі

Не заперечуючи актуальність дисертаційного дослідження, наукову новизну та практичне значення результатів, слід відзначити наступні зауваження:

1. Дисертація перевантажена термінологією, та має зavelикий обсяг. Це значно ускладнює читання роботи. Було б доцільним скоротити її зміст в частині аналізу наукових шкіл в управлінні проектами.

2. У розділах 3 і 4 автор використовує посилання на дослідження інших авторів. Але у цих розділах мають бути представлені виключно результати власних досліджень.

3. Не достатньо обґрунтовано чому саме концепція Демінга-Шухарта покладена в основу визначення збалансованості роботи територіальних організаційних структурних одиниць (ТОСО).

4. В розділі 3.пункті 3.2 «Моделювання процесів цілепокладання і ціледосягнення в системах стратегічно-орієнтованого управління збалансованим розвитком організацій, як здійснюють доставку вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології» на сторінці 131 при розгляді формули 3.2. не надано пояснення що характеризує показник G_{1t}^1 .

5. Не зрозуміло (не пояснено) – чи можна застосовувати отримані результати для інших підприємств транспортної галузі.

В цілому, незважаючи на зроблені зауваження, проведені пошукувачем дослідження дозволили коректно сформулювати, а потім обґрунтовано розв'язати важливу науково-практичну задачу і досягти поставленої мети.

Висновок про відповідність дисертації вимогам МОН України

В цілому вважаю, що дисертація є завершеною працею, в якій отримані нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності вирішують конкретну науково-прикладну задачу підвищення ефективності стратегічно-орієнтованого управління збалансованим розвитком процесів і систем логістичного обслуговування в організаціях і організаційних мережах на основі вдосконалення методології формування портфелів проектів і програм однорідних структурних одиниць, яка реалізується за умовами впровадження портфельно-орієнтованого управління в організаціях ДВАТТ.

Дисертація виконана на достатньо високому рівні, має безумовне практичне значення.

Актуальність поставленої у роботі теми, новизни отриманих результатів, їх достовірність і обґрунтованість, застосування автором методів вирішення науково-технічних задач дають підставу вважати, що робота Ю.О. Третиниченко «Портфельно-орієнтоване управління збалансованим розвитком організацій перевізників автомобільного транспорту» відповідає вимогам пунктів 9, 11-14 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника» затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 р. № 567, та паспорту спеціальності 05.13.22 – управління проектами та програмами.

Таким чином, вважаю, що Третиниченко Юрій Олександрович заслуговує присудження наукового ступеня кандидата технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – управління проектами та програмами.

Офіційний опонент

кандидат технічних наук, доцент,

доцент кафедри будівельних споруд і конструкцій

Державного університету інфраструктури

та технологій

І.І. Кульбовський

*Кірише Кульбовського І.І.
завіряю*

*Кірише тор з
науково-педагогічної
роботи ДУІТ*

