

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

Здобувач: Ярошенко Руслан Федорович

Тема дисертаційної роботи: Методологія проактивного управління загрозами у програмах розвитку фінансових організацій в умовах турбулентного оточення

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора технічних наук

Спеціальність: 05.13.22 – управління проектами та програмами

Офіційний опонент: д-р техн. наук, доцент

Зачко Олег Богданович

У дисертаційній роботі Ярошенка Руслана Федоровича вирішено важливу науково-прикладну проблему побудови методологічних основ створення системи ціннісно-орієнтованого управління програмами розвитку фінансових установ в турбулентному конкурентному середовищі.

На експертизу представлена дисертаційна робота (340 стор.), автореферат (49 стор.) та опубліковані за темою дисертації:

1 монографія, 29 наукових статей у фахових наукових виданнях, з них: з них 8 – у міжнародних наукових виданнях, 15 – роботи апробаційного характеру у матеріалах конференцій.

Актуальність теми дослідження

Наукові результати, отримані в дисертації, доповнюють існуючу методологію ціннісно-орієнтованого управління проектами в складних організаційно технічних системах, якими є фінансові установи в умовах зовнішніх та внутрішніх загроз турбулентного конкурентного оточення. Запропоновано підхід до розробки механізмів проактивного управління програмами розвитку фінансових установ, який передбачає формалізацію всіх основних процесів системи. Є беззаперечним фактом, що спектр окреслених

вище проблем в галузі знань управління проектами та програмами, в кінцевому підсумку, визначає актуальність та значущість проведеного в дисертаційній роботі дослідження. Слід відмітити, що автор пропонує якісно нові методологічні підходи щодо управління загрозами у програмах розвитку фінансових організацій, які базуються на найбільш ефективних методах та моделях ціннісно-орієнтованого проактивного управління проектами.

Дисертація відповідає тематичній спрямованості наукових розробок, що здійснювались Київському національному університеті будівництва та архітектури.

Визначені в дисертаційній роботі мета, завдання, об'єкт та предмет дослідження в повній мірі розкривають глибину, багатогранність проведеного наукового аналізу, а головне сприяють систематизації розрізнених теоретичних результатів багатьох вчених, практиків, представників органів влади і т.д. та створюють відповідне теоретичне підґрунтя для проведення подальших досліджень в цьому напрямку. Уточнення базових понять, інтерпретація ключових категорій, обґрунтування нових термінів проактивного управління загрозами в програмах розвитку фінансових організаційно-технічних систем складають теоретичне ядро дисертаційної роботи, практичну ж спрямованість дослідження визначають акти впровадження в Міністерстві фінансів України.

Структура й обсяг дисертації

Робота виконана у Київському національному університеті будівництва та архітектури. Дисертація складається зі змісту, вступу, шести розділів, загальних висновків та пропозицій, списку використаних джерел із 350 найменувань та 5 додатків на 40 сторінках. Повний обсяг дисертаційної роботи становить 340 сторінок.

У вступі обґрунтована актуальність теми досліджень, наведено дані щодо зв'язку дисертаційної роботи з науковими темами та програмами, сформульовані мета і задачі дослідження, подано об'єкт, предмет та методи дослідження, визначено наукову новизну і практичне значення отриманих

результатів, приведені відомості про особистий внесок здобувача, публікації, про впровадження та апробацію результатів дослідження.

У **першому розділі** «Огляд існуючих моделей, методів і механізмів проактивного управління програмами інноваційного розвитку фінансових організацій» подано загальний аналіз сучасних тенденцій реактивного та проактивного управління складними організаційно-технічними системами. Визначено концептуальну модель програм розвитку фінансових установ у турбулентному оточенні.

У **другому розділі** «Проактивні функціонально-ціннісні моделі управління програмами інноваційного розвитку фінансових організацій» проведено дослідження та розроблено узагальнену модель ключових елементів багатовекторної методології управління розвитком фінансових організацій, що базується на принципах: збалансованість, стратегічна орієнтація на досягнення місії програми, розуміння розподіленої цінності, отриманої програмою, врахування трендів та рушійних сил й опорів.

Автором запропоновано за основу модель поведінкового паттерну в програмах розвитку побудована в контексті тренду переходу до «поведінкової економіки».

У **третьому розділі** «Система індикаторів проактивного функціонально-ціннісного управління програмами розвитку фінансових організацій» розроблено концептуальну модель індикаторів стану та перспектив розвитку фінансової організації, що передбачає три групи індикаторів – зовнішні та внутрішні індикатори стану, а також індикатори раннього попередження для проактивного управління. Це уможливило сформувані наступні механізми забезпечення стійкості розвитку фінансових організацій: проактивний розвиток, акцентування на створення та міграцію цінностей, перехід до поведінкової економіки й цифрової економіки знань, зміна парадигм управління в умовах змін ситуацій, створення і використання формули успіху

проектів та програм розвитку, розвиток центрів знань і досконалості фінансових організацій.

У **четвертому розділі** «Методологія проактивного управління програмами інноваційного розвитку фінансових організацій в умовах турбулентного оточення» на основі дослідження функціонально-ціннісного управління проектно-орієнтованою діяльністю диференційовано залежно від типів проектів в рамках функцій, ланцюжки цінностей. Відмінності проявляються, зокрема, в системі і функціях та процесах управління (моделях розробки управлінських рішень), механізмах створення і міграції цінностей.

У **п'ятому розділі** «Експериментальне дослідження моделей і методів проактивного управління програмами інноваційного розвитку фінансових організацій з врахуванням ризиків та загроз» розроблена система класифікації проектів та програм фінансової організації з урахуванням специфіки діяльності в умовах загроз та турбулентного оточення. Ця система застосовується в межах проектів інноваційного розвитку Роздрібного блоку, Корпоративного блоку, Операційного блоку, блоку Фінанси і ризику, блоку розвитку Інформаційних технологій та автоматизації.

Автором формалізовані базові принципи функціонування проектного блоку фінансової організації, що стосуються портфельного, проектного та програмного управління та побудовані на сучасних стандартах знань та кращої практики з управління проектами, програмами та портфелями проектів.

У **шостому розділі** «Впровадження проактивних моделей і методів управління програмами інноваційного розвитку фінансових організацій в умовах загроз» підтверджено ефективність запропонованої методології управління загрозами та ризиками фінансових організацій. При цьому в якості фінансової організації розглядалось Міністерство фінансів України

У висновках стисло сформульовані ключові наукові і практичні результати дисертаційної роботи.

У додатках наведені акти впровадження результатів докторської дисертаційної роботи здобувача у операційну діяльність Міністерства фінансів України, а також допоміжні матеріали для викладу суті роботи.

Наукова новизна отриманих результатів

Наукова значимість дисертаційної роботи Ярошенка Р.Ф. відображає поглиблений стан розвитку сучасної методології управління проектами та програмами в частині: *«Теоретичні основи, методології та підходи управління проектами/програмами/портфелями проектів в динамічному оточенні: в умовах невизначеності, кризи, штатних та надзвичайних ситуацій, катастроф»*.

Викладені в дисертаційній роботі положення відповідають паспорту спеціальності 05.13.22 – управління проектами та програмами.

У дисертаційній роботі вперше запропоновано нову методологію проактивного ціннісно-орієнтованого управління програмами розвитку фінансових установ. Автором сформульовано 5 наукових результатів на рівні «Вперше», 2 – на рівні «Отримали подальший розвиток» та 2 наукових результати на рівні «Удосконалено». Зокрема:

Вперше:

□ створено *методологію проактивного функціонально-ціннісного управління програмами розвитку фінансових організацій*.

Дана методологія відрізняється тим, що заснована на врахуванні загроз турбулентного оточення, та на відміну від існуючих базується на генетичній моделі проактивного управління, що забезпечує ефективність її застосування.

□ створено *системну модель індикаторів щодо застосування методології проактивного управління програмами розвитку фінансових організацій в умовах турбулентного зовнішнього та внутрішнього оточення.*

Дана модель має властивості повноти та адекватно відображає поточний стан та очікування майбутнього с точки зору загроз та стратегії розвитку.

□ розроблено *механізми проактивного управління у програмах розвитку фінансових установ.*

Розроблені механізми враховують моделі з точками біфуркації та трифуркації стосовно загроз, криз та трендів розвитку, що забезпечують вчасне проактивне реагування та прийняття рішень у програмах розвитку.

□ створено *модель міграції цінностей зацікавлених сторін програм розвитку фінансових організацій.*

Автором запропонована модель міграції цінностей зацікавлених сторін програм розвитку фінансових організацій, яка визначає коли, як та які цінності отримує зацікавлена сторона. При цьому модель забезпечує баланс цінностей який формує успіх проекту з точки зору зацікавлених сторін.

Отримали подальший розвиток:

□ *концептуальна модель проактивного управління розвитком фінансових організацій.*

Запропонована автором модель на відміну від існуючих застосовує моделі трифуркацій щодо стратегій програм, що дозволяє чітко визначати напрямки розвитку в умовах динамічного оточення.

□ *функціонально-ціннісно-вартісна модель.*

Автором запропоновано взяти за основу балансування цінності у ході її міграції у програмах розвитку, що дозволяє мотивувати всі зацікавлені сторони програми розвитку.

Удосконалено:

□ *методи та моделі оцінки компетентності фінансових організацій*

Запропоновані автором методи та моделі на відміну від існуючих реалізують проактивне функціонально-ціннісне управління програмами розвитку.

□ *система класифікації загроз функціонуванню та розвитку фінансових організацій*

Запропонована автором система класифікації загроз забезпечує визначення груп програм розвитку стосовно загроз та ризиків.

Вказані вище складові наукової новизни дисертаційних досліджень щодо розробки нової методології проактивного ціннісно-орієнтованого управління програмами розвитку фінансових організацій в умовах конкурентного турбулентного оточення вказують на те, що дисертація Ярошенка Р.Ф. відповідає вимогам “Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника” затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013р. №567. Робота містить нові, раніше не захищені наукові положення та отримані і опубліковані автором нові науково обґрунтовані результати, які у сукупності розв’язують важливу науково-прикладну проблему.

Ступінь обґрунтування наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Обґрунтованість положень дисертаційної роботи забезпечується достатньою логічністю примусовості міркувань, обґрунтованістю тез, які висуваються, аргументами.

Достовірність одержаних результатів дисертаційної роботи не викликає сумніву з точки зору відображення предметів і явищ оточуючого середовища. Це підтверджується перевіреними практичними знаннями у вигляді: концептуальних моделей підвищення компетентності керівників і фахівців в галузі інноваційної діяльності при реалізації проектів розвитку фінансових установ.

Позитивні результати, отримані від впроваджень розроблених моделей в навчальний процес вищого навчального закладу та Міністерство фінансів України, підтверджені актом впроваджень результатів роботи остаточно вказують на достовірність теоретичних положень дисертації.

Зазначене вище дозволяє зробити висновок, що ступінь обґрунтованості наукових положень і висновків дисертаційної роботи відповідає вимогам п. 10 „Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника” України. Дисертаційна робота містить висунуті автором науково обґрунтовані теоретичні результати та наукові положення, які характеризуються єдністю змісту і свідчать про особистий внесок здобувача в науку.

Практична цінність

Результати дисертаційного дослідження у вигляді розроблених методів та моделей формують практичні механізми побудови систем проактивного управління розвитком фінансових організацій.

Реальна значущість отриманих дисертантом результатів для практики підтверджується окремими положенням актів впровадження, які наведено в додатках до дисертації.

Результати досліджень мають гармонійне поєднання теоретичних і експериментальних даних, апробовані в публікаціях автора, у доповідях на науково-практичних та науково-методичних конференціях. Виходячи з вищезазначеного, очевидним є те, що наукові положення в достатній мірі обґрунтовані, а висновки, рекомендації та практична реалізація, які зроблені на основі наукових положень, достовірні, мають логічну основу і обґрунтування.

Шляхи використання наукових і практичних результатів роботи і ступінь їх реалізації

Вважаю необхідним рекомендувати до впровадження результатів роботи в фінансових інституціях, а також у навчальний процес ВНЗ при викладанні дисциплін для майбутніх фахівців зі спеціальності 073 "Менеджмент" (спеціалізація «Управління проектами»).

Достовірність наукових результатів

Достовірність отриманих результатів забезпечується коректним використанням методів оцінки та балансування цінностей зацікавлених сторін; моделювання систем вигод при формуванні та міграції цінностей тощо.

Достовірність підтверджується результатами практичного впровадження в організаціях з акцентом на операційну діяльність фінансових організацій.

Достовірність дисертаційних досліджень підтверджено апробацією основних положень на науково-практичних конференціях, публікаціями у наукових виданнях та впровадженнями у практиці.

Повнота відображення в публікаціях

Основні результати дисертаційної роботи достатньо повно викладені в наукових виданнях. Усі основні положення та найбільш важливі результати дисертації, подані до захисту, опубліковані у необхідному обсязі у фахових виданнях та пройшли відповідну апробацію. За темою дисертації опубліковано 45 друкованих праць, у тому числі 29 статей у спеціалізованих фахових виданнях, 1 монографія. Вимоги ДАК України щодо кількості та якості публікацій виконано.

Особистий внесок автора. 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.

Оцінка змісту дисертації і її оформлення.

Дисертація написана в науковому стилі викладення матеріалу, добре оформлена з використанням сучасних комп'ютерних технологій. Стиль викладання матеріалів досліджень, наукових положень і висновків забезпечують легкість та доступність її сприйняття. Виклад ведеться аргументовано і логічно, коректно і конкретно. Оформлення роботи відповідає існуючим установленим вимогам.

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 дискусії під час захисту дисертації:

1. Інформаційний огляд першого розділу дисертаційної роботи свідчить, що наведений матеріал має характер не лише літературного огляду, а й теоретичного розділу з розробленими автором моделями (наприклад концептуальна модель програм розвитку фінансових організацій у турбулентному оточенні). З формальної точки зору це підтверджує і обсяг першого розділу.

2. Описані автором в авторефераті в розділі 1 холістична модель створення та міграції цінностей підрозділу фінансової організації (рис. 3 на с. 12 автореферату) та модель фрактальної структури фінансової організації (рис. 4 на с. 13 автореферату) в тексті дисертації наведені в розділі 2 (с. 125-126 дисертації).

3. На с. 49 дисертації описані турбулентні впливи на об'єкти та проекти розвитку фінансового сектору. Не зрозуміло яким чином здійснювалося виділення зон впливу та визначення границь сили впливу: *зелена з силою - 0-0,5*), *негативний тренд (жовта зона з силою - 0,5-1)*, *критична (червона зона з*

силою - 1-3), руйнівна (коричнева зона з силою - 3-7) та закритична (чорна зона з силою - 8-9).

4. На с. 219 дисертації на рис. 4.2 автор оперує поняттям рівень компетентності за кластерами. З тексту дисертації не зрозуміло яким чином визначається рівень компетентності.

5. В п. 6.3 «Впровадження результатів досліджень у проекті «Прозорий бюджет» фінансової організації» дисертаційної роботи здебільшого описано інформаційну технологію системи та її основні компоненти, однак доцільніше було б навести параметри проекту: бюджет, тривалість з акцентом на типову фінансову установу в регіональному вимірі та специфіку впровадження таких проектів на місцях: ризики, оцінка відхилень по проекту, вплив стейкхолдерів тощо.

6. В п. 6.4 дисертаційної роботи автор описує технологію віртуального університету, де по суті перераховуються можливості та цінності кінцевих користувачів проекту, проте на відміну від попереднього зауваження, не наводиться характеристика продукту проекту та параметри ефективності впровадження проекту.

7. У тексті роботи зустрічаються незначні граматичні та стилістичні помилки.

Зазначені зауваження та недоліки не торкаються сутності отриманих наукових результатів дослідження.

Узагальнена оцінка дисертаційної роботи

Зміст дисертаційної роботи Ярошенка Руслана Федоровича відповідає за формулою та напрямками досліджень паспорту спеціальності 05.13.22 – управління проектами та програмами.

Зміст автореферату дисертаційної роботи відповідає в повній мірі змісту дисертації. Публікації автора відображають результати досліджень. Відображення результатів дисертаційних досліджень і вимоги щодо кількості

публікацій відповідають вимогам МОН України. Дисертаційна робота оформлена згідно необхідних вимог.

Дисертаційна робота Ярошенка Руслана Федоровича є завершеним науково-прикладним дослідженням, у якому чітко поставлена та розв'язана актуальна проблема теоретичного обґрунтування та розробки методології, моделей, методів та інформаційних технологій ціннісно-орієнтованого управління програмами розвитку фінансових установ в турбулентному конкурентному середовищі.

Отримані результати містять наукову новизну і прикладне значення. Дисертаційна робота *«Методологія проактивного управління загрозами у програмах розвитку фінансових організацій в умовах турбулентного оточення»* відповідає вимогам п.п. 9, 10 та 13 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 року № 567, які висуваються до докторських дисертацій.

Таким чином, не зважаючи на наведені зауваження та дискусійні моменти дисертаційної роботи, вважаю, що **Ярошенко Руслан Федорович**, заслуговує присудження наукового ступеня доктора технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – управління проектами та програмами.

Офіційний опонент
професор кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту
Львівського державного університету безпеки життєдіяльності
доктор технічних наук, доцент

О.Б. Зачко

Підпис Зачка О.Б., професора кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту
доктора технічних наук, доцента засвідчую:

Учений секретар Університету
к.і.н., доцент



Р.В. Лаврецький