

## ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

Здобувач: **Боярчук Олег Віталійович.**

Тема дисертаційної роботи: Ціннісно-орієнтоване управління ризиками проектів із мінливим середовищем (на прикладі створення кооперативів кормозабезпечення).

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата технічних наук.

**Спеціальність: 05.13.22 - управління проектами та програмами.**

Офіційний опонент: д-р техн. наук, доцент **Бушуєва Наталія Сергіївна.**

У дисертації Боярчука Олега Віталійовича вирішено важливу науково-прикладну задачу підвищення якості управління проектами створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм. Розроблено понятійно-категоріальний апарат та обґрунтовано ціннісно-ризикову концепцію, а також моделі, методи і засоби, що формують інструментарій планування цих проектів на доінвестиційній фазі їх життєвого циклу в мінливому проектному середовищі за обмежених ресурсів.

На експертизу представлена дисертаційна робота (130 стор. основного тексту), автореферат (22 стор.) та опубліковані за темою дисертації: 16 наукових праць, з них: 4 статті у наукових фахових виданнях України, 2 – у наукових зарубіжних виданнях, що індексуються в міжнародних наукометричних базах даних, 9 публікацій у тезах та матеріалах міжнародних і національних наукових конференцій.

### **Актуальність теми дослідження**

Отримані в дисертаційній роботі наукові результати доповнюють існуючу методологію управління проектами. Зокрема, вони змінюють підхід до управління ризиками проектів, враховуючи мінливі показники їх цінності. Запропоновано ціннісно-ризикову концепцію планування проектів, яка передбачає розкриття системних взаємозв'язків між складовими цінностей базових та похідних проектів. Зміною зазначених зв'язків (обсягів ресурсів, термінів та своєчасності виконання робіт тощо) можна домогтися максимальної цінності від реалізації зазначених проектів за мінливого проектного середовища, що зумовлює ризик цінності цих проектів.

Це положення уможливило розробку моделей управління ризиками у проектах створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм для кількісного оцінення їх ризиків та розроблення реакцій на них, а також створення максимальної цінності для стейкхолдерів і відповідно підвищення



якості розроблення планів реалізації цих проектів на доінвестиційній фазі їх життєвого циклу.

Усе вище сказане свідчить про те, що розроблені у дисертаційній роботі концепція, моделі, методи і засоби доповнюють методологію управління проектами, є актуальними. Тому тема дисертаційної роботи є актуальною та значимою як для науки, так і для практики. Окрім того, слід зазначити, що автор цієї роботи пропонує якісно нові методологічні підходи щодо ціннісно-орієнтованого управління ризиками проектів, які базуються на постулаті про вплив мінливого проектного середовища на ризик цінності для стейкхолдерів.

Дисертація відповідає тематичній спрямованості наукових розробок, що здійснювались у Львівському національному аграрному університеті за розділом 7 «Розробка проектно-керованих інноваційних систем, ресурсощадних технологій і технічних засобів в агропромисловому виробництві та його енергозабезпеченні» (номер держреєстрації 0116U003179). Окрім того, дисертаційна робота виконувалася відповідно до «Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року», затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30.12.2015 р. № 1437 та «Комплексної програми підтримки та розвитку агропромислового виробництва Львівської області на 2016 – 2020 роки», затвердженої рішенням №106 Львівської обласної ради від 01.03.2016 р.

Сформульовані у дисертаційній роботі мета, завдання, об'єкт та предмет дослідження в повній мірі розкривають глибину, багатогранність проведеного наукового дослідження, а головне сприяють систематизації розрізнених теоретичних поглядів багатьох вчених, практиків проектного менеджменту, представників органів влади і т.д. та створюють відповідне теоретичне підґрунтя для проведення подальших досліджень в цьому напрямку. Систематизація та узагальнення базових знань та понять, інтерпретація ключових категорій, обґрунтування нових термінів теорії ціннісно-орієнтованого управління ризиками проектів, складають теоретичне ядро дисертаційної роботи. Практичну ж спрямованість дослідження визначають акти впровадження у СОК «Покрова» Бродівського району Львівської області та Львівському національному аграрному університеті.

### **Структура й обсяг дисертації**

Робота виконана у Львівському національному аграрному університеті МОН України. Дисертація складається зі змісту, вступу, чотирьох розділів, висновків і рекомендацій, списку використаних джерел із 139 найменувань та 8 додатків. Повний обсяг дисертаційної роботи становить 233 сторінки, у тому числі 130 сторінок основного тексту, що відповідає вимогам до кандидатських дисертацій.

**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** «Стан предметної галузі та науки з управління цінністю і ризиками проектів» подано загальний аналіз сучасного стану предметної галузі, особливості реалізації проектів у ній і означено проблеми управління цими проектами. Виконано аналіз стану науки із планування проектів та існуючого інструментарію управління їх ризиками та цінністю.

У **другому розділі** «Ціннісно-ризикова концепція планування проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм» означено проекти створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм та структуру їх цінностей, виконано класифікацію чинників, що зумовлюють ризики цінності зазначених проектів, запропоновано системний підхід до їх ідентифікації та обґрунтовано особливості планування проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм.

Автором обґрунтовано ціннісно-ризикову концепцію планування проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм, яка передбачає розкриття системних взаємозв'язків між складовими цінностей проектів створення сімейних молочних ферм та кооперативів їх кормозабезпечення. Вона лежать в основі розроблення якісних планів реалізації цих проектів на доінвестиційній фазі їх життєвого циклу.

У **третьому розділі** «Розробка інструментарію планування проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм із врахуванням ризиків їх цінності» розроблено та вдосконалено моделі і методи планування проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм із врахуванням ризиків їх цінності. На основі запропонованого системного підходу до ідентифікації ризиків цінності проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм та означених чинників, що зумовлюють ці ризики, розроблено системно-чинникову модель їх ідентифікації. Удосконалено метод планування витрат природних ресурсів на реалізацію проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм передбачає системне виконання трьох етапів, якими, на відміну від існуючих методів, враховуються мінливі природно-кліматичні, предметні та організаційно-масштабні чинники ризику цінності зазначених проектів. Розроблена модель оцінення ризику цінності для інвесторів проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм ґрунтується на використанні методів теорії ймовірності та математичної статистики і передбачає визначення прибутку від використання отриманого продукту проекту. Запропоновано метод кількісного оцінення ризику цінності для інвесторів проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм передбачає чотири етапи його виконання, які ґрунтуються на розробленій моделі оцінення ризику їх цінності

У **четвертому розділі** «Обґрунтування та результати застосування алгоритму планування ресурсів проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм із врахуванням ризиків їх цінностей» обґрунтовано алгоритм планування ресурсів проектів створення



кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм з врахуванням їх ризику, а також подано результати кількісного оцінювання природно-кліматичних та організаційно-масштабних ризиків цінності проектів. Представлено результати розроблення та використання комп'ютерних програм прогнозування витрат природних ресурсів на реалізацію проектів створення кооперативів кормозабезпечення, а також оцінення ризику цінності для їх інвесторів. У результаті виконаних досліджень встановлено закономірності зміни прогнозованих показників цінності проектів, що забезпечують стратегічне бачення розвитку систем кормозабезпечення. Отримані результати досліджень дали можливість кількісно обґрунтувати рівень ризику цінності проекту створення кооперативів кормозабезпечення для заданого проектного середовища.

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

**У додатках** наведені допоміжні матеріали для викладу суті роботи, а також акти впровадження результатів кандидатської дисертаційної роботи здобувача у практичну діяльність СОК «Покрова» Бродівського району Львівської області та у навчальний процес Львівського національного аграрного університету.

### **Наукова новизна отриманих результатів**

Наукова значимість дисертаційної роботи Боярчука О.В. відображає поглиблений стан розвитку сучасної методології управління проектами в частині: «Теоретичні основи, методології та підходи управління проектами / програмами / портфелями проектів в динамічному оточенні: в умовах невизначеності».

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

У дисертаційній роботі вперше запропоновано нову ціннісно-ризикову концепцію управління проектами та на її основі розроблено моделі та методи, які забезпечують підвищення якості розроблення планів реалізації цих проектів на доінвестиційній фазі їх життєвого циклу, тому виділення її на рівні наукової новизни «вперше» є обґрунтованим.

Автор апробував їх на прикладі кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм та проектів їх створення, які є складними організаційно-технічними системами, орієнтованими на продукт, який формується у мінливому проектному середовищі, що зумовлює ризик його цінності. Ця концепція є базовою і передбачає розкриття системних взаємозв'язків (обсягів ресурсів, термінів та своєчасності виконання робіт тощо) між складовими цінностей проектів створення сімейних молочних ферм та кооперативів їх кормозабезпечення. Зазначені взаємозв'язки лежить в основі кількісного оцінення ризиків проектів та розроблення реакцій на них, що забезпечить створення максимальної цінності для стейкхолдерів.

Автором вперше розроблено модель оцінення ризику цінності для інвесторів проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних



молочних ферм. Вона враховує мінливі складові проектного середовища, що забезпечує якісне та пришвидшене визначення ризику цінності з врахуванням вимог (заданий мінімальний прибуток) інвесторів, які лежать в основі розроблення ефективних планів цих проектів. Цей метод базується на використанні теорії ймовірностей та методів математичної статистики, а також передбачає моделювання виконання робіт для визначення мінливих витрат ресурсів на виробництво кормів, що до цього часу не було зроблено.

В дисертації розроблено метод кількісного оцінення ризику цінності для інвесторів проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм, який базується на розробленій моделі оцінення ризику їх цінності, а також передбачає імітаційне моделювання використання продукту. Він враховує імовірнісний характер чинників витрат ресурсів на виробництво кормів, стохастичний характер зміни ринкової їх вартості, що забезпечує отримання точних результатів прогнозу мінливих кількісних показників ризику цінності для інвесторів із врахуванням їхніх вимог.

Автором удосконалено системно-чинникову модель ідентифікації ризиків цінності проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм, яка базується на детальному аналізі складових цінності, що, на відміну від існуючих, передбачає виявлення їх мінливих складових, які лежать в основі кількісного оцінення ризику цінності цих проектів та обґрунтування реакцій на них. Окрім того, удосконалено метод планування витрат природних ресурсів на реалізацію проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм, який передбачає три етапи. На відміну від існуючих, цим методом враховуються мінливі природно-кліматичні, предметні та організаційно-масштабні складові ризику цінності проектів. Це забезпечує якісне планування потреби у природних ресурсах, а також кількісну оцінку її ризику та обґрунтування резерву цих ресурсів як реакцію на ризик. Також удосконалено моделі природно-кліматичних та організаційно-масштабних ризиків цінності проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм, які базуються на пасивних виробничих спостереженнях і використанні методів експертного оцінення та математичної статистики. Саме можливість застосування цих моделей та методу на стадії планування проектів роблять їх життєздатними, а даний результат доцільно висвітлити в розділі наукової новизни «удосконалено».

Вказані вище складові наукової новизни дисертаційних досліджень щодо розробки нових моделей та методів ціннісно-орієнтованого управління ризиками проектів із мінливим середовищем вказують на те, що дисертація Боярчука О.В. 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 задачу.



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

Усі положення дисертаційної роботи обґрунтовано на належному рівні, що підтверджується достатньою логічністю міркувань, обґрунтованістю висунутих гіпотез та припущень тез, а також наведеними аргументами.

Не викликає жодного сумніву достовірність одержаних результатів у дисертаційній роботі. Це підтверджується адекватним відображенням як процесів і явищ, які стосуються як предметної галузі, так і галузі управління проектами та програмами. Зокрема, дисертаційна робота має практичну цінність, яка полягає у розроблених рекомендаціях стосовно формування та реалізації проектів, методів та моделей для управління ризиками проектів із мінливим середовищем, отриманих тенденцій зміни прогнозованих показників цінності проектів, що забезпечують стратегічне бачення розвитку систем кормозабезпечення та реалізації відповідних проектів.

Позитивні результати, отримані від впроваджень розроблених методів та моделей як у практику СОК «Покрова» Бродівського району Львівської області, так і у навчальний процес вищого навчального закладу. Це підтверджено відповідними актами впроваджень результатів роботи, що підтверджує 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». 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**

Отримані у дисертаційній роботі результати у вигляді розроблених моделей та методів формують практичні механізми удосконалення процесів управління ризиками проектів із мінливим середовищем, що належать до складних організаційно-технічних систем.

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

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

### **Шляхи використання наукових і практичних результатів роботи і**



## **ступінь їх реалізації**

Вважаю необхідним рекомендувати до впровадження результати роботи під час планування проектів створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм на окремих територіях України, а також у навчальний процес ВНЗ при викладанні дисциплін для майбутніх фахівців зі спеціальностей 073 «Менеджмент» (спеціалізації «Управління проектами») та 126 «Інформаційні системи та технології».

## **Достовірність наукових результатів**

Достовірність отриманих результатів забезпечується коректним використанням теорії й методів управління проектами за мінливої конфігурації проектного середовища, системного підходу, статистичного та аналітично-експериментального оцінення, статистичного імітаційного моделювання проектів, кореляційно-регресійного, статистичного та графоаналітичного аналізу.

Окрім того, достовірність наукових результатів підтверджується результатами практичного впровадження в організаціях з акцентом на проектно-орієнтовану та проектно-керовану діяльність.

Також достовірність дисертаційних досліджень підтверджено апробацією основних положень на науково-практичних конференціях, публікаціями у наукових виданнях та впровадженнями у практику.

## **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 16 друкованих праці, із яких 4 статті у наукових фахових виданнях України, 4 – у наукових фахових виданнях, що індексуються у міжнародних науково-метричних базах даних, 2 – у зарубіжних наукових виданнях, 9 публікації у тезах та матеріалах міжнародних і національних наукових конференцій. Вимоги МОН 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. Стель 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. Для більш чіткого розуміння терміну «ризик цінності» треба було б надати означення цього терміну та специфіки його використання у дисертаційній роботі. З роботи не зрозуміло що мається на увазі. Це ризик створення чи міграції цінностей у проектах.

2. Вираз 2.2 (стор.55) визначає структурну модель цінностей функціонування моделі «система-проект». З дисертації не зрозуміло яким чином будуть оцінені складові ризиків та як ці складові формують інтегральну оцінку.

3. Формулюючи мету дослідження автор використовує термін ціннісно-ризикова засади, який потребує формального визначення.

4. В роботі не сформована основна гіпотеза досліджень та не визначено доведення цієї гіпотези.

5. Враховуючи принципи гомеостатичності та ієрархічності систем по створенню цінностей. Для доведення гіпотези про застосування цих принципів при створенні та міграції цінностей доцільно було б додати приклади з практики управління проектами.

6. В роботі є посилання на мінливе оточення. З тексту дисертації не зрозуміло яка модель оточення та його впливу на формування ризиків створення цінностей застосована.

7. Завдання, яка визначені у роботі не співпадають з висновками, які зробив автор. При цьому останній висновок не має номеру (стор.150).

8. В роботі зустрічається багато посилань на 3 та більше літературних джерел. Це ускладнює її аналіз щодо конкретних посилань.

Зазначені зауваження та недоліки не торкаються сутності отриманих наукових результатів дослідження та не впливають на позитивний висновок по роботі.

### **Узагальнена оцінка дисертаційної роботи**

Зміст дисертаційної роботи Боярчука Олега Віталійовича 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 з вимогами, що ставляться до них.



Дисертаційна робота Боярчука Олега Віталійовича є завершеним науково-прикладним дослідженням, у якому чітко поставлена та розв'язана актуальна задача щодо управління проектами створення кооперативів кормозабезпечення сімейних молочних ферм завдяки розробленню ціннісно-ризикової концепції, моделей, методів і засобів, що формують інструментарій планування цих проектів на доінвестиційній фазі їх життєвого циклу в мінливому проектному середовищі за обмежених ресурсів.

Отримані результати містять наукову новизну та прикладне значення. Дисертаційна робота «Ціннісно-орієнтоване управління ризиками проектів із мінливим середовищем (на прикладі створення кооперативів кормозабезпечення)» відповідає вимогам «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого постановою КМУ №567 від 24.07.2013р. (зі змінами, внесеними згідно з Постановами КМУ № 656 від 19.08.2015 р. та № 1159 від 30.12.2015 р.), які висуваються до кандидатських дисертацій.

Таким чином, не зважаючи на наведені зауваження та дискусійні моменти дисертаційної роботи, вважаю, що Боярчук Олег Віталійович, заслуговує присудження наукового ступеня кандидата технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – управління проектами та програмами.

Офіційний опонент  
д-р техн. наук, професор,  
професор кафедри  
управління проектами  
Київського національного  
університету будівництва та архітектури

Н. С. Бушуєва

Підпис д.т.н. проф. Бушуєвої Н.С.  
засвідчено:

вчений секретар Вченої ради КНУБА  
К.Т.Н., доцент



О.С. Петренко