

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу Ярошенко Руслана Федоровича «Методологія проактивного управління загрозами у програмах розвитку фінансових організацій в умовах турбулентного оточення», подану на здобуття наукового ступеня доктора технічних наук зі спеціальності 05.13.22 – управління проектами та програмами

Глобалізація і турбулентний стан ринків створюють дуже складні умови для розвитку фінансових організацій. При цьому інноваційний розвиток фінансових організацій визначається, як ключовий фактор стабільності і успіху. Повторити успіх на основі попереднього досвіду дуже не просто. Цілі галузі намагаються скористатися кращими методами організації роботи і управляти накопиченими в організаціях знаннями, але переважна більшість спроб домогтися досконалості закінчуються провалом. Тому потрібні нові проактивні методології та засоби трансформації знань, як кращого досвіду, в проекти і програми розвитку. Дисертація присвячена розробці методологій, моделей та методів управління загрозами у програмах розвитку фінансових організацій в умовах турбулентного оточення.

Метою даного дисертаційного дослідження є розробка методології проактивного ціннісно-орієнтованого управління програмами розвитку фінансових установ в турбулентному конкурентному середовищі.

Тому обрана тема наукового дослідження актуальна й може представляти інтерес фахівцям в галузі управління проектами та програмами, а також буде цікава керівникам інноваційних проектне орієнтованих підприємств та організацій.

Дисертаційна робота складається з шести розділів, висновків, додатків та має список використаних джерел з 350 найменувань. Загальний обсяг роботи – 396 сторінок, у тому числі 320 сторінок основного тексту.

У **вступі** наведено актуальність роботи, яка містить науково – прикладну проблему, сформульовано мету та задачі дослідження, визначено предмет та об'єкт дослідження.

У **першому розділі** «Огляд існуючих моделей, методів і механізмів проактивного управління програмами інноваційного розвитку фінансових організацій» проведено аналіз існуючих моделей, методів і механізмів проактивного управління програмами інноваційного розвитку фінансових установ. У загальному розумінні методологія визначається як організація діяльності. Проаналізовано праці вітчизняних та закордонних вчених, стандарти з управління проектами та програмами. Визначено основні недоліки та напрямки дослідження проактивного управління.

Визначено основні класи зацікавлених сторін проекту з урахуванням можливостей їх успішної діяльності та ризиків й невдач. Виконано аналіз моделей поведінки зацікавлених сторін. Досліджено генетичні моделі з метою застосування у проактивному управлінні проектами та програмами розвитку фінансових організацій, орієнтованому на успіх.

Проведено аналіз процесів підготовки і прийняття управлінських рішень щодо фінансування та реалізації проектів які орієнтуються командою менеджерів на успіх. Побудована система модель процесу підготовки і прийняття управлінських рішень з управління проектами орієнтованого на успіх. Виконано постановку задачі досліджень, що дозволило визначити

проблемне поле з п'яти науково-прикладних проблем і методологічну базу досліджень, сформулювати цілі і завдання досліджень, наукові та практичні результати.

У **другому розділі** «Проактивні функціонально - ціннісні моделі управління програмами інноваційного розвитку фінансових організацій» побудована функціонально ціннісна модель проактивного управління програмами на основі холістичного підходу. Запропонована модель траєкторії розвитку фінансової організації, яка визначається концентрацією проблем у точках біфуркації та трифуркації. Вибір біфуркаційного або трифуркаційного сценарію залежить від наявності набору стратегій розвитку.

Запропоновано модель хромосому у вигляді перетину генетичних кодів компетентності проектних менеджерів та компетенцій з управління проектом здійснюється на основі поведінкових компетенцій. Модель та метод формування сценарію проектів фінансової організації побудовано на основі матричної моделі з урахування імпакт факторів на протязі життєвого циклу організації.

Узагальнена модель ключових елементів багатовекторної методології управління розвитком фінансових організацій базується на принципах: збалансованість, стратегічна орієнтація на досягнення місії програми, врахування трендів та рушійних сил й опорів.

У **третьому розділі** «Система індикаторів проактивного функціонально – ціннісного управління програмами розвитку фінансових організацій» запропонована концептуальна модель індикаторів стану та перспектив розвитку фінансової організації, яка передбачає три групи індикаторів: зовнішні і внутрішні

індикатори стану та індикатори раннього попередження для проактивного управління. Система індикаторів побудована на основі проактивного бачення та з урахуванням запропонованої моделі функціонально – ціннісного управління.

Модель функціонально – ціннісного управління дозволило сформулювати механізми забезпечення стійкості розвитку фінансових організацій: проактивний розвиток, акцентування на створення та міграцію цінностей, перехід до поведінкової економіки та 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.

Діяльність фінансових організацій в умовах невизначеності та наявності помилок у прийнятті рішень є ознаками переходу фінансових організацій до поведінкової економіки. Головними чинниками у підготовці та прийнятті рішень стають емоційний інтелект, інтуїція та намагання вирішити складні задачі сталого розвитку за рахунок власного лідерства та інтуїції. Впровадження інноваційних проектів забезпечення розвитку фінансової організації в умовах критичних ризиків та турбулентної поведінки оточення деформує поле компетенції проекту та продукту. Така деформація суттєво ускладнює процеси управління та висуває нові вимоги до компетентності проектних менеджерів, команд управління проектами та організацій.

У **четвертому розділі** «Методологія проактивного управління програмами інноваційного розвитку фінансових організацій в умовах турбулентного оточення» доведено, що функціонально-ціннісне управління проектно-орієнтованої діяльністю повинно бути диференційовано залежно від типів

проектів. Принципами побудови методології багатовекторної системи управління програмами розвитку повинні бути: збалансованість, стратегічна орієнтація на досягнення місії програми, розуміння розподіленої цінності, що отримано програмою.

Управляти успіхом програм розвитку можливо при орієнтації на вектори створення цінностей для різних груп зацікавлених сторін. Ключовими інструментами запропонованої моделі управління мають стати: вчасна зміна парадигм управління, розуміння філософії життєвих циклів для своєчасної перебудови системи управління, креативність команди, розвиток центру знань та досконалості.

У п'ятому розділі «Експериментальне дослідження моделей і методів проактивного управління програмами інноваційного розвитку фінансових організацій з врахуванням ризиків та загроз» досліджено загальну структуру діяльності проектного блоку фінансових організацій на основі моделі функціонально – ціннісного підходу до створення та імплементації проектів розвитку в умовах загроз та турбулентності оточення.

Визначені базові принципи функціонування проектного блоку фінансової організації. Ці принципи побудовані на сучасних стандартах знань та кращій практиці з управління проектами, програмами та портфелями проектів.

Запропоновано систему класифікації проектів та програм фінансової організації з врахуванням специфіки діяльності в умовах загроз та турбулентного оточення; набір функцій проектного та операційного блоків фінансової організації, якій базується на кращій світовій практиці та враховує сучасні загрози, ризики та можливості у турбулентному оточенні.

Визначено систему повноважень та відповідальності ключових зацікавлених сторін. Рівні авторизації рішень регламентовано.

У шостому розділі «Впровадження проактивних моделей і методів управління програмами інноваційного розвитку фінансових організацій в умовах загроз» запропоновані експериментальні дослідження моделей та методів управління програмами розвитку фінансових організацій в умовах критичних загроз та турбулентності оточення підтвердили дієвість механізмів управління їх розвитком. Модель внутрішнього оточення дозволяє адекватно відобразити впливи оточення на розробку та успішну реалізацію програм розвитку фінансових організацій.

Результати моделювання дозволили визначити проекти програми розвитку, які протистояли загрозам, враховували поточний стан внутрішнього, зовнішнього оточення та формували запропонованої методології управління загрозами та ризиками фінансових організацій. Застосування проактивну стратегію програм розвитку

Впровадження результатів дослідження у створенні системи «Прозорий бюджет» підтвердило ефективність технології дистанційного навчання у фінансовій організації надає переваги щодо розвитку компетентності персоналу та фінансової організації в цілому.

В цілому, дисертаційна робота є завершеною науковою працею, в якій отримано нові наукові результати, що мають практичне значення.

В роботі одержані наступні **нові наукові результати.**

Створено методологію проактивного ціннісно-орієнтованого управління програмами розвитку фінансових організацій програм

шляхом розкриття сутності методології, об'єктивної основи, головних правил, що визначають джерела створюваної цінності, способи її міграції, методи оцінки організаційної компетентності, як основу інструментарію для організаційної платформи для управління проектами та програмами в умовах турбулентності, а саме: системну модель індикаторів щодо застосування методології, яка має властивості повноти та адекватно відображає поточний стан та очікування майбутнього з точки зору загроз та стратегії розвитку; механізми проактивного управління у програмах розвитку фінансових установ на основі моделей з точками біфуркації та трифуркації стосовно загроз, криз та трендів розвитку; модель міграції цінностей зацікавлених сторін програм розвитку фінансових організацій; методи оцінки компетентності фінансових організацій; система класифікації загроз функціонуванню та розвитку фінансових організацій.

Основні наукові результати отримані Ярошенко Р.Ф. особисто й відображені у 28 наукових статтях, опублікованих у наукових фахових виданнях України з технічних наук та за кордоном, зареєстрованих в наукометричних базах даних, включаючи Web of Science та Scopus., у 15 друкованих матеріалах наукових конференцій, що свідчить про достатню апробацію дисертаційної роботи та повноту їх викладу в опублікованих працях. Також результати досліджень відображені в одній монографії.

Ступінь обґрунтування та достовірності наукових положень.

Викладені у дисертаційній роботі теоретичні та практичні положення є науково обґрунтованими. При створенні наукових положень, висновків та рекомендацій автором застосовані дані,

які одержані з літературних джерел, за результатами аналізу проблеми з використанням нових концепцій і сучасних методологій управління проектами, та власних досліджень, тому їх можна вважати досить обґрунтованими. В роботі використані сучасні математичні та експериментальні методи, що також обґрунтовано досвідом їх застосування для оцінки та балансування цінностей зацікавлених сторін в управлінні проектами, моделювання систем вигод при формуванні та міграції цінностей проектів у турбулентному оточенні.

Достовірність результатів досліджень підтверджується коректним застосуванням теоретичних та практичних результатів на прикладі сучасних організацій, про що свідчать акти впровадження.

Практична цінність наукових результатів, рекомендації щодо їх використання.

На основі розроблених теоретичних основ, моделей, методів отримані результати досліджень можуть бути використані для побудови систем проактивного управління розвитком фінансових організацій, як на рівні окремого підприємства, так і на рівні корпорацій, галузей промисловості, центральних органів виконавчої влади. Результати даного дослідження також можуть бути затребувані для підвищення компетентності керівників і фахівців в області інноваційної діяльності при реалізації проектів розвитку фінансових установ в турбулентному оточенні.

Зміст автореферату ідентичний основним положенням дисертації та свідчить про те, що задачі дослідження вирішені в повному обсязі.

Відповідність змісту дисертації спеціальності, за якою вона подана до захисту.

Тематика, задачі та результати досліджень Ярошенко Руслана Федоровича на тему «Методологія проактивного управління загрозами у програмах розвитку фінансових організацій в умовах турбулентного оточення» відповідають паспорту спеціальності 05.13.22 – управління проектами та програмами, за якою вона подається до захисту.

Однак, у роботі **визначені певні недоліки:**

1. Поставлені в дисертаційній роботі п'ять наукових завдань, які пов'язані з науково-прикладною проблемою дослідження, потребують додаткових пояснень з точки зору застосування системного підходу.

2. Перший розділ роботи перевантажений за змістом викладених матеріалів. Матеріали, щодо розкриття сутності досліджень проактивних методологій управління могли би бути перенесені у другий розділ.

3. У другому розділі наводиться модель оптимізації втрат від впливів внутрішнього та зовнішнього оточення з урахуванням траєкторії руху фінансової організації з точками біфуркації та трифуркації. Для розуміння дієвості цієї формальної моделі доцільно було б розглянути приклади траєкторій розвитку у зоні точок біфуркації та трифуркації.

4. В підрозділі 2.3 наведено модель динаміки ризиків, невизначеності та загроз програм розвитку фінансових організацій, яка описана поверхнево. В роботі було б доцільно навести приклади щодо взаємодії невизначеності, ризиків та загроз по фазах розвитку організації та впровадження відповідних програм розвитку фінансових організацій.

5. В підрозділі 3.1 запропонована концептуальна модель проактивної системи індикаторів фінансової організації. Після визначення системи індикаторів необхідно було б надати пояснення стосовно її практичного застосування в межах механізмів забезпечення стійкості програм розвитку.

6. Багатовекторна модель програм розвитку організацій фінансового сектору яка наведена в підрозділі 3.2 розглядається у контексті переходу до «поведінкової економіки». При цьому визначено 5 ключових аномалії в системах прийняття рішень, що мають місце у фінансових організаціях. Такі аномалії суттєво впливають на поведінку менеджерів проектів та програм. Автору слід було б приділити більше уваги розвитку поведінкових компетенцій на моделі наведеній на рис. 3.3.

7. У підрозділі 3.3 запропоновано модель деформації поля компетенцій при проактивному управлінні інноваційними проектами та програмами розвитку фінансових організацій. Така модель запроваджує таксономію Блума у процес оцінки спроможності менеджерів програм розвитку для досягнення успіху. Доцільно було б сконцентрувати зусилля на формалізації моделі деформації компетенцій та навести чисельний приклад такої деформації.

8. Науковий результат «фрактальна модель фінансової організації щодо її розгалуженої інфраструктури та стратегії програм розвитку» не має чітко виражених ознак «вперше». Подібні моделі, але з іншою моделлю фракталу, були застосовані у дослідженнях Д.А. Харитонова. Тому було б доцільним в цьому науковому результаті більш детально виділити ознаки новизни.

9. Згідно публікацій автора запропонована генетична модель проектів та програм підкріплена інформаційною

технологією, яка формує геном методології. У шостому розділі дисертації доцільно було б навести екранні форми запропонованої методології.

10. Один з результатів досліджень, пов'язано з системою індикаторів для проактивного управління розвитком фінансових організацій. В роботі необхідно було б довести повноту запропонованої системи індикаторів які забезпечують врахування ризиків та загроз у програмах розвитку фінансових організацій.

11. Деякі посилання на літературні джерела та власні наукові праці оформлено без врахування існуючих стандартів з оформлення посилань на літературні джерела.

12. В роботі є стилістичні та граматичні помилки.

Наведені недоліки не впливають на загальну позитивну оцінку роботи.

Висновок. Дисертація є завершеною роботою, в якій отримані нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності вирішують важливу науково-прикладну проблему, пов'язану з забезпеченням стійкості і стабільності розвитку фінансових організацій на основі проактивної методології функціонально-ціннісного управління програмами з орієнтацією продуктів на ефективність функціонування при створенні і міграції збалансованих цінностей. Вирішення цієї проблеми має суттєве значення для управління проектами та програмами. Висновки по дисертації в повній мірі охоплюють результати роботи і є коректними.

За своїм змістом, обсягом виконаних досліджень та рівнем викладання матеріалу, дисертація «Методологія проактивного управління загрозами у програмах розвитку фінансових організацій в умовах турбулентного оточення», відповідає

паспорту спеціальності 05.13.22 і вимогам п. 9, 10, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 р. № 567 зі змінами, а її автор, Ярошенко Руслан Федорович, заслуговує присудження наукового ступеня доктора технічних наук зі спеціальності 05.13.22 – управління проектами та програмами.

Доктор технічних наук, професор,
завідувач кафедри управління проектами
в міському господарстві і будівництві
Харківського національного університету
міського господарства імені О.М. Бекетова

 І.В. Чумаченко



Найдаккик О.Б.