

Голові спеціалізованої вченої ради  
Д.26.056.01  
Київського національного університету  
будівництва і архітектури  
03680, м. Київ-37, Повітрофлотський  
проспект, 31

## ВІДГУК

офіційного опонента – завідувача кафедри інтелектуальних систем прийняття рішень Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького, кандидата технічних наук, доцента Осауленка Ігоря Анатолійовича на дисертаційну роботу Концевич Вікторії Валеріївни «Несилове проактивне управління якістю проектів», подану на здобуття наукового ступеня кандидата технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – управління проектами та програмами

**Актуальність теми.** Вітчизняні підприємства в сучасних умовах змушені докладати великих зусиль для підтримання власної конкурентоспроможності і пошуку нових ринків. В багатьох випадках окрім створення нових видів продукції серед нагальних завдань, що потребують вирішення, є проведення технологічної модернізації, вдосконалення системи корпоративного управління, залучення зовнішніх інвестицій. При цьому не лише стає очевидною необхідність якнайширшого застосування проектного підходу як універсального інструменту управління цілеспрямованими змінами, а й виникає потреба в детальному дослідженні окремих його складових, в тому числі управління якістю проекту і управління трудовими ресурсами.

Процеси управління якістю проектів відіграють особливо важливу роль у зв'язку із передбаченим Угодою про Асоціацію з ЄС запровадженням європейських норм якості продукції і відповідних технічних регламентів. Разом з тим, вимоги щодо забезпечення належної якості проектів не обмежуються сферою матеріального виробництва, вони так само стосуються реформування державного управління, освіти, комунального господарства та інших галузей.

Використання проактивного підходу в управлінні складними проектами дає можливість заздалегідь спрогнозувати імовірні відхилення параметрів проекту і передбачити необхідні для їхнього усунення управлінські впливи.

Представлена дисертаційна робота виконувалась в рамках науково-дослідної держбюджетної теми «Система проактивного управління якістю навчального процесу», що також підтверджує актуальність дослідження.

**Структура та зміст роботи.** Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, загальних висновків, списку використаних літературних джерел із 106 найменувань, 5 додатків, містить 22 таблиці і 20 рисунків. Загальний обсяг дисертаційної роботи становить 158 сторінок, з них 120 сторінок основного тексту.

У вступі викладено актуальність роботи, сформульовано мету і завдання дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення роботи, наведено відомості про апробацію та впровадження результатів дослідження.

Перший розділ присвячений аналізу існуючих проблем управління якістю, найпоширеніших систем якості та управлінських впливів, спрямованих на забезпечення якості проектів. Розглянуто концептуальні питання забезпечення якості проекту шляхом впливу на трудові ресурси.

У другому розділі розглядаються методологічні основи забезпечення якості шляхом впливу на трудові ресурси. Розширено понятійний простір управління проектами в частині управління якістю на основі використання теорії несилової взаємодії. Представлено структурну схему несилових впливів для забезпечення якості проекту та запропоновано імовірнісну оптимізаційну модель забезпечення заданої якості проекту з урахуванням витрат на реалізацію факторів впливу.

Третій розділ присвячений дослідженню й оцінюванню впливу різних факторів на зацікавленість трудових ресурсів в якості проекту і розробці методу несилового забезпечення якості проекту. Виділено основні групи факторів впливу на трудові ресурси та запропоновано процедуру визначення значущості кожного з факторів. Наведено алгоритм формування оптимального набору факторів впливу.

У четвертому розділі розглядається практична реалізація запропонованого методу. Для цього на основі експертних оцінок розраховуються імовірності досягнення заданої якості проекту без застосування факторів впливу на трудові ресурси та при застосуванні конкретних факторів впливу, беруться до уваги вартість реалізації кожного з факторів та виділений на забезпечення якості бюджет. Наводиться методика впровадження вибраних факторів впливу, аналізуються отримані практичні результати.

Загалом дисертація являє собою завершену наукову працю, яка містить сукупність представлених автором на публічний захист наукових положень і результатів і свідчить про особистий внесок у науку.

**Наукова новизна.** Представлені результати дисертаційного дослідження дають змогу зробити висновок про новизну розроблених моделей і методу несилового забезпечення якості проекту.

В роботі вперше запропоновано математичну модель забезпечення якості проекту за допомогою несилового впливу на трудові ресурси. Вперше розроблений метод забезпечення якості проекту за допомогою несилового впливу на трудові ресурси.

Отримали подальший розвиток: понятійний простір управління проектами в частині управління якістю за рахунок введення нових дефініцій

на базі теорії несилової взаємодії; модель управління потребами трудових ресурсів для забезпечення якості проекту через врахування особливостей індивідуальної реакції суб'єктів управлінського процесу на несилові впливи шляхом введення формальних інструментів розрахунку величини і результату впливу; метод експертного оцінювання величини впливу дій трудових ресурсів на якість проекту, особливістю якого є введення числової оцінки впливу найбільш значущих факторів на якість проекту.

Усі представлені в дисертаційній роботі результати отримані автором особисто.

**Практичне значення отриманих результатів.** На основі розроблених моделей і методів запропоновані практичні інструменти реалізації методу «несилового забезпечення якості» проекту, серед яких методика реалізації методу «несилового забезпечення якості», схеми та анкети для проведення експертного оцінювання та алгоритм обробки його результатів, принципи формування груп факторів впливу для реалізації методу «несилового забезпечення якості» проекту.

Запропонована методика є цілісною й охоплює як етапи формування вхідних даних для проведення дослідження, так і аналіз результатів та рекомендації щодо впровадження, а її повнота й універсальність роблять можливим застосування на будь-якому проектно-орієнтованому підприємстві незалежно від галузі на кожному з етапів життєвого циклу проекту.

Підтвердженням практичного значення представленої роботи є впровадження її результатів в проекті розробки конструкторської документації насоса ХБЕ-М 630-390 на ВАТ «Науково-дослідний і проектно-конструкторський інститут атомного та енергетичного насособудування» і в проектах ТОВ «Міжнародний інститут компресорного та енергетичного машинобудування», що засвідчено представленими актами впровадження.

**Повнота викладення основних результатів дисертації в публікаціях.** За результатами виконаних досліджень опубліковано 15 наукових праць, серед яких 5 статей у фахових наукових виданнях України, 2 статті в закордонних виданнях та 8 тез доповідей на конференціях. Аналіз опублікованих наукових праць показав, що в них в достатній мірі відображені основні результати дисертації.

**Оцінка оформлення дисертації.** Оформлення дисертації відповідає вимогам Державного стандарту ДСТУ 3008-95 «Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення» та «Бюлетеня ДАК України», №6, 2007, С. 9-16.

Дисертація та автореферат написані грамотно та зрозуміло. Матеріали досліджень викладено логічно і послідовно. Наведені автором визначення понять чіткі і не допускають двозначного трактування.

**Відповідність змісту автореферату основним положенням дисертації.** Зміст автореферату повністю відображає основні результати поданих в дисертації досліджень. Формулювання постановки завдань та стиль викладення матеріалів досліджень, наукових результатів, висновків і рекомендацій забезпечують легкість та доступність їхнього сприйняття.

### **Зауваження.**

1. У дисертації загалом і в частині постановки завдань дослідження зокрема широко використовується термін «трудові ресурси». Натомість характерне для управління проектами поняття «команда проекту» зустрічається в тексті роботи значно рідше, а в авторефераті взагалі не згадується.
2. Як наслідок вищезазначеного, в роботі пропонується замінити одне з ключових в теорії несилової взаємодії понять «внутрішньої організації» на поняття «зацікавленості» в проекті. Натомість, при формуванні несилового впливу на команду проекту повна відмова від розгляду її внутрішньої організації, на наш погляд, може дещо знизити точність прогнозу результатів такого впливу.
3. У п. 4 наукової новизни згадується про використання техніки маніпулювання для забезпечення якості проекту, хоча в роботі детальне пояснення сутності цієї техніки відсутнє.
4. У роботі на с. 51 зустрічається твердження, що якщо діяльність людини спрямована в ту чи іншу сторону, то ступінь досягнення якості більший, ніж не досягнення потрібного рівня й імовірність зміни цілеспрямованості дій в цьому напрямку перевищує 0,5, яке є не зовсім зрозумілим.
5. У дисертації на с. 65 розглядається фактор такий впливу на трудові ресурси, як відсутність загрози скорочення, а для його реалізації передбачаються витрати на оплату більшої кількості співробітників, ніж потрібно в конкретному проекті. На наш погляд, в проектно-орієнтованій організації доцільніше було б передбачити при плануванні портфеля залучення таких співробітників до виконання іншого проекту.
6. В роботі зустрічаються окремі стилістичні неточності. Зокрема на с. 8 автореферату і декілька разів в тексті дисертації зустрічається словосполучення «роль на проекті», хоча краще було б замінити його на «роль в проекті». На с. 75 дисертації мова йде про досвідчену і авторитетну думку експерта, хоча досвідченість є властивістю скоріше самого експерта, ніж його думки з певного питання, а в цьому випадку доречніше висловитись щодо важливої, аргументованої, зваженої думки експерта.

Наведені зауваження не стосуються основних наукових та практичних результатів, отриманих автором, і не знижують цінність представленої роботи та її позитивну оцінку в цілому.

**Загальні висновки.** Дисертація Концевич Вікторії Валеріївни являє собою закінчену наукову працю, в якій отримані нові науково обґрунтовані теоретичні і практичні результати, що забезпечують вирішення актуальної наукової задачі забезпечення якості проекту за рахунок несилового впливу на трудові ресурси. Сформульована в дисертації мета досліджень досягнута.

Дисертаційна робота за змістом відповідає паспорту спеціальності 05.13.22 – управління проектами та програмами та вимогам п. п. 11, 13

“Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника” щодо кандидатських дисертацій, а її автор – Концевич Вікторія Валеріївна – заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата технічних наук.

Завідувач кафедри інтелектуальних систем  
прийняття рішень Черкаського  
національного університету імені  
Богдана Хмельницького, к. т. н., доцент



І. А. Осауленко

Підпис І.А. Осауленка засвідчую:  
Вчений секретар Черкаського  
національного університету імені  
Богдана Хмельницького, к. т. н., доцент



Н. О. Андрусyak