

## ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

доктора технічних наук, доцента Дорош Марії Сергіївни  
на дисертаційну роботу Засухи Ігоря Петровича  
«Управління проектами цифровізації в державному секторі»,  
подану на здобуття наукового ступеня кандидата технічних наук за  
спеціальністю 05.13.22 – управління проектами та програмами.

**Актуальність теми дисертації.** Сучасний етап розвитку інформаційних технологій потребує комплексного підходу та переосмислення багатьох бюрократичних процедур у державному управлінні. При цьому, діджиталізація інших галузей значно випереджає обрану для дослідження. Для забезпечення пришвидшення темпів впровадження започаткованих державою програм у цьому напрямку, необхідно забезпечувати високу якість реалізації проектів, які містяться в таких програмах.

Процеси діджиталізації державного сектору сьогодні значно гальмуються такими факторами: застарілі техніки та технології виконання процесів; слабка гнучкість процесів (через складну процедуру формалізації змін); кадровий потенціал, який створює значний опір; корупційна складова (відсутня зацікавленість у спрощенні та прозорості систем) та ін. Для подолання цих бар'єрів необхідні нові методи та моделі управління, які надавали б можливість скоротити час розробки та впровадження таких змін.

Отже, ці обставини обумовлюють актуальність напрямку дисертаційного дослідження, спрямованого на вирішення важливого наукового завдання обґрунтування теоретичних підходів і розробці методичних рекомендацій щодо вдосконалення інструментів управління проектами цифровізації в державному секторі на основі підвищення рівня зрілості ІТ-процесів за допомогою онтологічного моделювання. Обрана тема наукового дослідження актуальна й може представляти інтерес фахівцям з управління проектами та програмами в галузі державного управління, а також буде цікава керівникам різних підрядних організацій, що виконують проектування та впровадження інформаційних систем в державних установах.

Актуальність наукового дослідження підтверджується також його виконанням у межах держбюджетних тем МОН України «Управління проектами розвитку інформаційних ресурсів і технологій проектно-орієнтованих підприємств» (державний реєстраційний номер №6117U000942)

**Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій,** сформульованих в дисертаційній роботі Засухою І.П. є достатнім й базується на аналізі наукових напрямків дослідження стосовно теоретичних розробок у галузі управління проектами цифровізації, грамотній постановці мети і задач дослідження, використанні відповідних задач методів дослідження, критичному аналізі отриманих результатів і якісному формулюванні підсумкових висновків.

**Достовірність** одержаних в роботі результатів досліджень забезпечується коректними постановками завдань, науковою обґрунтованістю теоретичних положень, вибором адекватних методів досліджень та використанням відповідного

математичного апарату. На користь достовірності отриманих в дисертації результатів свідчать коректна постановка завдання дослідження, успішна апробація розроблених моделей і методу для скорочення тривалості реалізації проекту, повнота врахування найбільш суттєвих чинників і параметрів, що впливають на якість аналізу даних.

**Теоретичні дослідження виконано з використанням сучасних методів системного аналізу** теорія систем і системний аналіз, теорія управління проектами і програмами, методи математичного моделювання, теорія ймовірностей та ймовірнісні процеси, математичне програмування і методи оптимізації, сучасні інформаційні технології, теорія комп'ютерно-інтегрованих систем та інші.

**Новизна одержаних результатів.** В рамках проведених досліджень автором особисто отримані наступні нові наукові результати:

*Вперше* запропонована концептуальна модель управління проектами цифровізації у державному секторі, а також модель класифікації таких проектів, а також розроблена формалізована модель «**КОНСТРУКТИВНИЙ РОЗВИТОК ПРОДУКТУ Х**» за допомогою стохастичної мережі (для розрахунків в систему управління проектами цифровізації), яка є основою для оцінки рівня систем управління проектами цифровізації різних зацікавлених сторін державного сектору (стейкхолдерів). Вперше було запропоновано використання GERT-мереж системи показників рівня управління проектами цифровізації.

*В роботі виконано удосконалення* моделі застосування мережевих моделей з використанням технології GERT для управління проектами цифровізації в державному секторі, яка дозволяє інтегрувати планування і управління проектами науково-дослідних і проектних робіт, і фактично їх виконувати, що забезпечує комплексність підходу при прийнятті рішень в проектах.

*Дістали подальшого розвитку* формалізована модель оцінки з використанням технології GERT-мереж, що призначена для опису і дослідження різноманітних науково-технічних заходів, заходів при реальному здійсненні фактично поставлених завдань при фактичному виконанні робіт, яка, на відміну від існуючих, дозволяє визначати тривалості (або характеристики іншого роду) і ймовірності реалізації послідовностей подій.

**Теоретичне значення дисертаційної роботи** полягає у розробці моделей і методів управління проектами цифровізації державного сектору та обґрунтуванні застосування розроблених та удосконалених моделей та методів при реалізації практичних завдань з метою забезпечення ефективності планування проектів цифровізації в державному секторі шляхом визначення раціонального комплексу елементів технології управління знаннями в умовах невизначеності даних.

**Практичне значення одержаних автором наукових результатів** полягає в створенні комплексної структури розрахунків скорочення часу для реалізації проведення науково-дослідних та проектних робіт при управлінні проектами цифровізації в державному секторі, що може використовуватись менеджерами проектів і керівництвом державних установ та дає можливість забезпечувати підвищення гнучкості процесів управління проектами в умовах бюрократичного підходу до змін.

**Аналіз змісту дисертації.** У вступі та першому розділі дисертаційної роботи обґрунтовано актуальність теми і наукових завдань; викладено зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами; сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, наукову новизну й практичне значення отриманих результатів; висвітлено особистий внесок здобувача; наведено інформацію про реалізацію, ступінь апробації та публікації результатів дисертаційного дослідження; а також проведено огляд та аналіз моделей та методів управління проектами цифровізації державного сектору.

У другому розділі автором виконано аналіз дестабілізуючих факторів та ризиків управління проектами цифровізації у державному секторі. Запропоновано методи управління проектами цифровізації, а також оцінювання стану проекту в залежності від використання різних методів.

У третьому розділі дисертації сформовано процесний блок системи управління проектами цифровізації та запропоновано методи удосконалення процесу управління вимогами до інформаційних систем в галузі державного управління. Також запропоновано удосконалення процесу управління знаннями про інфраструктуру інформаційно-комунікаційних технологій в державному секторі.

У четвертому розділі виконано апробацію розроблених методів і моделей та проведено оцінку ефективності системи управління проектами цифровізації в державному секторі. Висновки дослідження сформульовано у відповідності до основних завдань дослідження.

**Повнота викладу основних результатів у публікаціях.** Основні положення та результати дисертаційної роботи достатньо повно викладені у десяти наукових працях, в тому числі: дві статі у наукових фахових виданнях України, чотири статті у зарубіжних виданнях та чотири публікації за результатами роботи міжнародних та всеукраїнських конференцій. Рівень і кількість публікацій та апробація матеріалів дисертації на конференціях повністю відповідають вимогам ДАК України.

**Оцінка змісту дисертації, відповідність встановленим вимогам щодо оформлення.** Дисертаційна робота відповідає встановленим вимогам щодо оформлення. Дисертація складається із вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 187 сторінок. З них: основного тексту дисертації – 149 сторінок, в тому числі 34 рисунки, 7 таблиць. Дисертація є завершеним науковим дослідженням. Вона містить нові наукові та практичні результати, які полягають в новому вирішенні важливого науково-прикладного завдання.

У цілому дисертація відповідає формулі та напрямкам досліджень, вказаних у паспорті спеціальності 05.13.22 – управління проектами та програмами.

**Зауваження щодо змісту та оформлення дисертаційної роботи.**

1) Аналіз літературних джерел варто було б провести глибше, зокрема доцільно було б проаналізувати моделі і методи, що розроблені українськими і зарубіжними вченими у ракурсі підсистем управління проектами цифровізації;

2) Виклад парадигми системного підходу у застосуванні до проектів цифровізації у державному секторі, що наведений у першій частині підрозділу 2.2

дисертаційної роботи, варто було б скоротити, натомість доцільно було б ілюструвати його прикладами щодо структурних елементів проекту, що досліджується;

3) Не наведено порівняння ефективності запропонованої моделі «Конструктивний розвиток продукту Х» з іншими моделями, що спрямовані на вирішення тої самої задачі, натомість робота б тільки виграла, якщо б таке порівняння було представлено;

4) У моделі життєвого циклу проекту цифровізації у державному секторі не в повному обсязі використовуються інструменти методології Agile, які декларуються як такі, що враховані в зазначеній моделі;

5) деякі твердження і висновки автора виглядають дискусійними, зокрема щодо удосконалення процесу управління вимогами до інформаційних систем, що містить підрозділ 3.2 дисертаційної роботи;

6) в моделі на стор.75 (рис. 2.7) варто було вказати зв'язки між елементами моделі;

7) в дисертаційній роботі не прослідковується зв'язок запропонованих моделей і отриманого автором патенту, можливо, цей зв'язок варто було б розкрити глибше;

8) дисертаційна робота тільки б виграла, якщо б вона знайшла впровадження в державній інституції – центральному органі виконавчої влади або на державному підприємстві;

**Висновок.** Дисертаційна робота Засухи Ігоря Петровича «Управління проектами цифровізації в державному секторі» містить нові науково обґрунтовані теоретичні та практичні результати у галузі управління проектами та програмами, які у сукупності подають нове вирішення наукового завдання розроблення моделей і методів технології управління проектами цифровізації державного сектору.

Дисертаційна робота відповідає вимогам п.п. 11, 12, 13 «Порядку присудження наукових ступенів» (зі змінами), який затверджено Постановою Кабінету міністрів України №567 від 24.07.2013р., що висуваються до кандидатських дисертацій, а здобувач – Засуха Ігор Петрович, заслуговує на присудження йому наукового ступеня кандидата технічних наук за спеціальністю 05.13.22 – управління проектами та програмами.

Офіційний опонент,  
професор кафедри інформаційних  
технологій і програмної інженерії  
Національного університету  
«Чернігівська політехніка»,  
доктор технічних наук, доцент

*М. С. Дорош*

М. С. Дорош

Підпис Дорош М.С. завідувач  
Технічний секретар  
Н.У. Чернігівського національного університету



*Г. М. Вітченко*