ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

доктора технічних наук, професора Тригуби Анатолія Миколайовича на дисертаційну роботу Круль Конрада Януша на тему «Моделі та методи протиризикового управління зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу», представлену на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Ступіть актуальності обраної теми

Розвиток агропромислового комплексу України є важливим завданням, яке стосується підвищення обсягів та якості виробництва продукції тваринництва та рослинництва у натуральному та переробленому вигляді. Україна є одним з ключових постачальників продукції рослинництва на світові ринки сільськогосподарської продукції, а продукція тваринництва є на шляху до здобуття свого визнання. Застосування проектного підходу до виробництва сільськогосподарської продукції допоможе задовольнити попит вітчизняних споживачів та збільшити імпорт зазначеної продукції.

Управління зацікавленими сторонами та ризиками проектів агропромислового комплексу є досить важливими управлінськими процесами. Зацікавлені сторони проектів агропромислового комплексу мають свою специфіку, а ризики пов’язані із зацікавленими сторонами цих проектів можуть бути руйнівними для продукту. Ефективна реалізація проектів агропромислового комплексу вимагає науково обґрунтованого підходу. Сьогодні ефективний розвиток управління проєктами в агропромисловому комплексі забезпечується, зокрема, за рахунок використання методологій управління ризиками та зацікавленим сторонами. Зважаючи на те, що успіх проєктів з виробництво сільськогосподарської продукції в значній мірі залежать від зменшення ризиковості таких проектів, зокрема і ризиків пов’язаних із зацікавленими сторонами проектів, протиризикове управління зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу допоможе сільськогосподарським підприємствам у реалізації проєктів та забезпеченні населення якісними продуктами харчування. Все це обумовлює актуальність досліджень із протиризикового управління зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу. Оскільки зацікавлені сторони та ризики сільськогосподарських проектів мають ряд особливостей характерних саме проектам агропромислового комплексу, виникає необхідність розроблення

моделей та методів протиризикового управління зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу, що є актуальним науково-прикладним завданням.

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

Обґрунтованість наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації, підтверджується коректним використанням відомих теоретичних положень, логічним представленням і доказовістю матеріалів роботи.

На підставі аналізу моделей і методів, які використовує автор для вирішення поставленого завдання, можна зробити висновок, що одержані і представлені в дисертації результати в достатній мірі обґрунтовані та достовірні.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Уперше розроблено концептуальну модель ментального простору зацікавлених сторін проектів агропромислового комплексу для протиризикового управління їх зацікавленими сторонами та метод планування реєстру зацікавлених сторін проектів агропромислового комплексу з урахуванням їхніх ризиків та ментальності.

Концептуальна модель ментального простору зацікавлених сторін проектів агропромислового комплексу для протиризикового управління зацікавленими сторонами цих проектів дозволяє відзначити загальне і різне у ментальностях зацікавлених сторін та, згідно з одержаними даними, розробити відповідні стратегії управління зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу, що забезпечує зменшення виникнення пов’язаних з ними ризикових подій.

Метод планування реєстру зацікавлених сторін проектів агропромислового комплексу з урахуванням їхніх ризиків та ментальності дозволяє, за попередньо проведеними розрахунками, обирати оптимальні комбінації зацікавлених сторін проекту з мінімальним ризиком та максимально спільною ментальністю, що сприяє підвищенню ефективності управління зацікавленими сторонами проектів та зменшенню ризиків пов’язаних з ними, і, як наслідок, дозволяє зменшити загальний ризик проекту.

Удосконалено математичну модель протиризикового управління зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу та метод визначення всіх повних шляхів сітьового графіку проектів агропромислового комплексу.

Математична модель протиризикового управління зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу ґрунтується на визначені спільного та відмінного у ментальностях їх зацікавлених сторін. Дану модель рекомендовано застосовувати з метою ефективного управління зацікавленими сторонами аграрних проектів завдяки здійсненню ефективних комунікацій, що дозволить знизити ймовірність виникнення ризиків пов'язаних із зацікавленими сторонами, та як результат знизить загальний ризик проекту.

Удосконалено метод визначення всіх повних шляхів сітьового графіку проектів агропромислового комплексу, який дозволяє визначити всі повні шляхи сітьового графіку робіт проекту агропромислового комплексу з метою здійснення вибору оптимального шляху за заданим критерієм.

Дістав подальшого розвитку метод протиризикового управління проектами агропромислового комплексу на основі критичного шляху, який дозволяє побудувати сітьовий графік зазначеного проекту та визначити критичний шлях з урахуванням тривалості робіт та кількісного значення ризику, що забезпечує розробку відповідних заходів з метою зменшення ризиків на критичному шляху проекту.

Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, в наукових публікаціях, зарахованих за темою дисертації

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертації, викладено у 20 наукових публікаціях, зарахованих за темою дисертації: зокрема, 3 статті у періодичних наукових виданнях іноземних держав (одноосібно), 2 статті у фахових виданнях, що входять до переліку, затвердженого Департаментом атестації кадрів МОН України, в тому числі 2 індексуються в міжнародних наукометричних базах (Index Copernicus, Google Scholar, Ulrichsweb Global Serials Directory тощо), в тому числі 1 одноосібно, 10 тез міжнародних наукових конференцій, а також 5 статей, що додатково відображають наукові результати дисертації. У вступі дисертації наведено особистий вклад автора дисертаційного дослідження для всіх публікацій, які написано в співавторстві.

Відсутність порушення академічної доброчесності.

Результати перевірки роботи сервісами Unicheck, аналізу публікацій здобувача, аналізу тексту дисертаційного дослідження та використаних автором джерел, свідчать про відсутність порушення академічної доброчесності автором дисертаційного дослідження.

Структура та зміст дисертаційного дослідження

Дисертаційна робота складається із анотації, вступу, 4 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У роботі містяться посилання на списки використаних джерел відповідно з 97, 71, 53 та 28 найменувань до кожного розділу. Повний обсяг дисертації становить 231 сторінку, із них 164 сторінок основного тексту, який містить 35 таблиць, 13 рисунків.

Анотація є узагальненим коротким викладом основного змісту дисертації та висвітлює її основні наукові положення, висновки і рекомендації. Анотацію подано державною та англійською мовами. В анотації стисло представлені основні результати дослідження із зазначенням наукової новизни та практичного значення.

У *вступі* наведено обґрунтування актуальності дисертаційної роботи, описано зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, визначено мету і завдання наукових досліджень, наукову новизну і практичне значення результатів роботи, особистий внесок здобувача, інформацію щодо апробації результатів дослідження.

1. У *першому розділі* автором проведено аналіз сучасного стану агропромислового комплексу та аналіз джерел ризиків цих проектів. Встановлено, що ризики пов'язані із зацікавленим сторонами проектів мають значний вплив на проекти агропромислового комплексу. Проведено ідентифікацію зацікавлених сторін проектів агропромислового комплексу, визначено області впливу зацікавлених сторін цих проектів, розроблено та проаналізовано карту зацікавлених сторін, а також розроблено та запропоновано використовувати таблицю контролю ризиків пов'язаних із зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу. Проведено аналіз моделей та методів управління ризиками аграрних проектів, а також аналіз моделей та методів управління зацікавленими сторонами проектів, що дозволило виявити їх основні особливості, проблеми та перспективи розвитку. Також виявлено, що існуючі моделі та методи не враховують особливості проектів агропромислового комплексу щодо ризиків, які пов'язані із зацікавленими сторонами проектів означеної галузі та не можуть у повній мірі бути застосовані під час виконання процесів планування та реалізації цих проектів, тому є потреба у розробленні моделей та методів протиризикового управління зацікавленим сторонами проектів агропромислового комплексу, які б враховували особливості таких проектів.

У *другому розділі* автором представлено архітектуру наукового дослідження, яка дає відображає нові наукові положення, що сприятимуть розвитку науки управління проектами. За результатами ідентифікації зацікавлених сторін проектів агропромислового комплексу проведено класифікацію зацікавлених сторін агропромислових проектів за розташуванням відносно проекту, а також проведено групування зацікавлених сторін відносно ступеня підтримки проекту зацікавленим сторонами та ступенем їхнього впливу на проект.

Розроблено концептуальну модель ментального простору зацікавлених сторін проектів агропромислового комплексу для протиризикового управління їх зацікавленими сторонами. Зазначена модель візуалізує загальне та різне у ментальностях кожної із зацікавлених сторін проектів та дозволяє на основі отриманих даних розробити відповідні стратегії щодо управління зацікавленими сторонами проекту з метою зменшення ризиків пов'язаних з ними.

Розроблено математичну модель протиризикового управління зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу, яка показує, що чим більше однакового в ментальностях зацікавлених сторін проекту, тим більш ефективно менеджер проекту зможе управляти ними завдяки проведенню ефективних комунікацій, що знизить імовірність виникнення ризиків через непорозуміння між зацікавленими сторонами проекту, і в свою чергу знизить загальний ризик проекту. Рекомендовано під час планування проектів агропромислового комплексу побудувати альтернативні варіанти сітьового графіку проекту таким чином, щоб на критичному шляху виконавцями робіт були призначені саме ті стейкхолдери, в ментальному просторі яких є більше загального, і розрахувавши їхні ризики та ризик всього проекту, обрати такий варіант сітьового графіку, ризик критичного шляху якого буде мінімальним.

У *третьому розділі* розроблено метод планування реєстру зацікавлених сторін проектів агропромислового комплексу з урахуванням їх ризиків та ментальності. Цей метод дозволяє здійснити вибір оптимальної комбінації зацікавлених сторін проекту з мінімальним ризиком та максимальною спільною ментальністю, що дає змогу команді проекту підвищити ефективність управління зацікавленими сторонами зазначених проектів і зменшити ризики по'вязані з ними, та, як наслідок, зменшити загальні ризики проектів.

Удосконалено метод визначення всіх повних шляхів сітьового графіку проектів агропромислового комплексу, застосування якого дозволяє визначити всі повні шляхи сітьового графіку робіт проекту агропромислового комплексу для наступного вибору оптимального шляху за заданим критерієм.

Рекомендовано використовувати цей метод, як один з етапів запропонованого автором методу протиризикового управління проектами агропромислового комплексу на основі оцінення критичного шляху.

Дістав подальшого розвитку метод протиризикового управління проектами агропромислового комплексу на основі критичного шляху, який дозволяє побудувати сітьовий графік проекту агропромислового комплексу та визначити критичний шлях з урахуванням тривалості робіт і кількісного значення ризику проекту, що в свою чергу дає можливість команді проекту розробити заходи щодо зменшення ризиків на критичному шляху проекту.

У *четвертому розділі* наведена практичне реалізація розроблених моделей та методів протиризикового управління зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу. Встановлено, що науково-практичні інструменти, розроблені та удосконалені в роботі, дають змогу ефективно управляти ризиками, що пов'язані з зацікавленим сторонами проектів агропромислового комплексу, зокрема за рахунок збільшення впливу складових ментальності.

Апробацію розробленого інструментарію проведено на прикладі проекту вирощування нового гібриду соняшника, який реалізовано у товаристві з додатковою відповідальністю «Терезине», смт. Терезине, Білоцерківського району Київської області у 2019 році. Це господарство займається рослинництвом та ставило за мету вирощування нового гібриду соняшника, який би був більш стійкий до посушливого клімату. Автором були проаналізовані чинники, які призвели до перевищення бюджету та строків реалізації проекту, що дозволило провести ідентифікацію ризиків та проаналізувати їх з метою врахування при впровадженні протиризикового управління зацікавленими сторонами проекту.

На прикладі проекту вирощування нового гібриду кукурудзи, який було реалізовано у 2020 році тим самим господарством, ТДВ «Терезине», було апробовано інструментарій протиризикового управління зацікавленими сторонами проектами агропромислового комплексу. На підставі методу планування реєстру зацікавлених сторін проектів агропромислового комплексу з урахуванням їхніх ризиків та ментальності був проведений аналіз зацікавлених сторін проекту з урахуванням їхніх ризиків та ментальності. Зокрема, було отримано реєстр зацікавлених сторін означеного проекту та побудована база альтернатив їх ролей, а також була проведена оцінка їх впливу на проект. Виходячи із конкретних ролей стейкхолдерів, були ідентифіковані та оцінені ризики, які пов'язані із ними, а також проведена оцінка їх показників ментальності. Це дозволило виявити ролі, в яких є спільний ментальний простір

зацікавлених сторін та вибрати оптимальну комбінацію з мінімальних ризиків та максимальної ментальності кожної ролі. Як наслідок, був отриманий реєстр зацікавлених сторін з урахуванням їхніх ризиків та ментальності.

Застосування розроблених автором моделей та методів протиризикового управління зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу дозволило знизити рівень непередбачених витрат на 8% порівняно з іншими подібними проектами.

Загальні висновки за результатами дослідження висвітлюють його основні наукові положення, висновки і рекомендації та відповідають сформульованій науково-прикладній задачі та поставленим завданням дослідження.

Практична цінність результатів роботи

Отримані наукові результати дозволили розробити:

– алгоритм методу планування реєстру зацікавлених сторін проектів агропромислового комплексу з урахуванням їх ризиків та ментальності;

– алгоритм методу визначення всіх повних шляхів сітьового графіку проектів агропромислового комплексу;

– алгоритм методу протиризикового управління проектами агропромислового комплексу на основі критичного шляху.

Практичне значення результатів роботи підтверджується впровадженням їх під час виконання процесів планування та управління проектами агропромислового комплексу приватного сільськогосподарського підприємства «Олександрія», с. Олександрівка Подільського району Одеської області (акт впровадження №1/12 від 02.03.2021 р.) та товариства з додатковою відповідальністю «Терезине», смт. Терезине, Білоцерківською району Київської області (акт впровадження №18 від 11.12.2020 р.).

Зауваження до дисертаційної роботи

1. У першому розділі роботи доцільно було б більше уваги приділити питанню потреби розвитку галузі переробки сільськогосподарської продукції на території України.

2. У першому розділі доцільно було б більш повно розкрити питання впливу програми Європейського зеленого курсу на реалізацію проектів агропромислового комплексу в Україні.

3. У другому розділі (підрозділ 2.3) було б доречно детальніше описати можливості проекту, які можуть бути спричиненні різницею у ментальності та культурі зацікавлених сторін проекту.

4. Із тексту третього розділу дисертації не зрозуміло, в яких саме галузях сільського господарства рекомендовано використання методів протиризикового управління зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу.

5. Із запропонованого методу протиризикового управління проектами агропромислового комплексу на основі критичного шляху, алгоритм якого представлено на рис. 3.2 (стор. 113), незрозуміло за якими видами зв'язків обираються «пари робіт».

6. У вимогах до кінцевого результату проекту (табл. 4.2, стор. 128) слід було б відобразити вартість отриманого продукту.

7. У четвертому розділі (стор. 167) дисертаційного дослідження не зовсім доречно наведено пояснення щодо критеріїв успішності проєкту. Можливо краще було б їх навести у першому розділі.

Наведені зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації.

Загальні висновки за дисертаційним дослідженням

Дисертація є завершеною науково-дослідницькою роботою, в якій наведено нові наукові результати щодо розробки моделей та методів протиризикового управління зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу. Висновки за дисертацією в повній мірі охоплюють результати дослідження і є коректними. Результати проведених здобувачем досліджень мають істотне значення для галузі знань 07 «Управління та адміністрування», зокрема, для розвитку методології управління проектами, та впроваджені у практичну діяльність аграрних підприємств і закладів вищої освіти.

Анотація дисертації є узагальненим коротким викладом основного змісту дисертації та висвітлює її основні наукові положення, висновки і рекомендації. Анотацію дослідження розміщено на офіційному сайті Київського національного університету будівництва і архітектури у терміни, передбачені Постановою Кабінету Міністрів України №167 від 6 березня 2019 р. «Тимчасовий порядок присудження ступеня доктора філософії».

Наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані у дисертації, достатньо повно викладені у наукових публікаціях, зарахованих за темою дисертації. У вступі дисертації вказано особистий вклад автора дисертаційного дослідження для всіх публікацій, які написані у співавторстві.

Дисертаційна робота відповідає вимогам Наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 р. «Про затвердження Вимог до

оформлення дисертації». Зміст дисертації відповідає темі дослідження та у достатньому обсязі розкриває сутність вирішення поставлених завдань.

Вважаю, що дисертаційне дослідження на тему «Моделі та методи протиризикового управління зацікавленими сторонами проектів агропромислового комплексу» відповідає вимогам пунктів 9-12 Постанови Кабінету Міністрів України №167 від 06 березня 2019 р. «Тимчасовий порядок присудження ступеня доктора філософії», а її автор, Круль Конрад Януш, заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

Завідувач кафедри інформаційних
технологій Львівського національного
аграрного університету
доктор технічних наук, професор А. М. Тригуба

Підпис проф. д.т.н. Тригуби А.М.
завіряю В. Боярчук

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
00493735