

## **ВІДГУК**

### **офіційного опонента на дисертацію Юшкова Павла Олексійовича «Удосконалення процесу проєктного управління національною економікою», що представлена на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством**

#### **Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковою тематикою**

Важливим напрямком підвищення ефективності управління та результативності організації процесів децентралізації, наразі, ґрунтується на засадах проєктної діяльності та управління проєктами. Проєктне управління національною економікою як інструмент державної економічної політики сприяє досягненню цілей стратегій соціально-економічного розвитку суб'єктів господарювання на всіх рівнях. Сучасний стан національної економіки України загострює важливість впровадження проєктного менеджменту в економічній діяльності. Проте розвиток проєктного управління в Україні, який має відповідати національним потребам, стримується низьким рівнем ефективної інноваційної інфраструктури та потребує посилення інституційного забезпечення проєктного управління.

Тому розробка напрямів підвищення ефективності проєктної діяльності та обґрунтування прикладних аспектів методології проєктного управління, яке має відповідати стратегічним цілям розвитку національної економіки, її регіонів і територій, обумовлює практичну сторону дослідження моделі проєктного управління національною економікою, а особливо в умовах децентралізації.

У дисертаційній роботі Юшкова П.О. ці аспекти вирішуються у контексті особливостей застосування проєктного підходу до управління національною економікою як динамічною системою.

У дисертаційному дослідженні вирішено всі логічно взаємопов'язані завдання, а тому можна стверджувати про досягнення поставленої мети дослідження. Зокрема, автором розглянуто теоретичні підходи до визначення сутності «проектне управління національною економікою»; систематизовано методичні підходи до процесу проектного управління як інструменту регуляторної політики держави; визначено інституційну складову проектного управління розвитком національної економіки; виявлено вплив децентралізації на процес проектного управління соціально-економічним розвитком територій (регіонів); запропоновано концепцію впровадження системи проектного управління національною економікою; удосконалено організаційно-економічний механізм реалізації проектів розвитку національної економіки; надано науково-практичні рекомендації щодо реалізації проектів розвитку національної економіки.

Вказане вище підтверджує актуальність теми дисертаційної роботи та важливість поставлених в ній завдань. Обґрунтування теоретико-методичних основ і розробка концептуальних підходів та практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу проектного управління національною економікою визначено метою дисертаційної роботи Юшкова П.О., що має як наукове, так і практичне значення.

Дисертацію виконано у межах науково-дослідних робіт Класичного приватного університету: «Сучасні проблеми модернізації та структурних трансформацій економіки Придніпровського регіону» (номер державної реєстрації 0114U006322), де здобувачем запропоновано концепцію проектного управління розвитком національної економіки; «Розвиток національної економіки в контексті сучасної економічної теорії» (державний реєстраційний номер 0116U000798), де здобувачем удосконалено організаційно-економічний механізм реалізації проектів розвитку національної економіки.

## **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій сформульованих у дисертації, їх достовірність**

Наукові положення, висновки та рекомендації, які містяться у дисертаційній роботі Юшкова П.О., є достатньо обґрунтованими та достовірними, базуються на опрацюванні значної кількості фундаментальних праць українських та закордонних науковців, вчених-економістів, використанні великого обсягу статистичної інформації, зокрема, офіційних даних Міністерства економічного розвитку, торгівлі та сільського господарства України, Державної служби статистики України, Євростату, та підтверджуються фундаментальністю наукових методів і підходів, таких як морфологічний аналіз – для визначення проєктного управління національною економікою; індукції та дедукції, декомпозиції й синтезу – для обґрунтування функціональної моделі системи проєктного управління; порівняння та системний підхід – для визначення інституціонального середовища проєктного управління національною економікою; економіко-статистичні методи – для аналізу реалізації проєктів розвитку національної економіки; факторний аналіз – для оцінювання впливу децентралізації на процес проєктного управління; суб'єктно-об'єктний підхід та абстрактно-логічний, системно-структурний методи – для розробки концепції впровадження системи проєктного управління національною економікою й науково-практичних рекомендацій щодо реалізації проєктів розвитку національної економіки.

## **Основні положення, висновки і рекомендації, сформульовані у дисертації, їх новизна**

Результати проведених автором наукових досліджень відповідно до поставленої мети і завдань характеризуються новизною, яка відображає науково-практичний характер завдань та полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних основ і розробці концептуальних підходів та практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу проєктного управління

національною економікою.

Проведене дослідження дає змогу сформуванню низки висновків і пропозицій теоретичного, прикладного та науково-методичного змісту. Основні результати, що містять наукову новизну дисертації, полягають у такому.

Удосконалено концепцію впровадження проектного управління національною економікою, яка базується на системі суб'єктно-об'єктних зв'язків для досягнення цілеспрямованого й планомірного соціально-економічного зростання національної економіки шляхом формування «точок зростання» на регіональному та місцевому рівнях за допомогою центрів відповідальності за реалізацію проектів на основі узгодженості гармонізованих інтересів зацікавлених сторін системи проектного управління в умовах децентралізації, а також інструментів проектного управління й методів та інструментів державного регулювання й стратегічного управління (стор.151-157).

У дисертації обґрунтовано інституційну складову проектного управління національною економікою шляхом створення мережі регіональних Проектних офісів і заходів посилення інституційного забезпечення проектного управління через надання інформаційної та методичної підтримки реалізації проектів; забезпечення експертно-консультаційного супроводу підготовки й планування проектів, консультування з питань розробки заявок на грантове фінансування проектів і залучення до співпраці консалтингових фірм, створення проектних та експертних груп за відповідними напрямками реформ; залучення до співпраці висококваліфікованих експертів на основі проведення відкритих конкурсів (підрозділ 1.3).

Науково-практичне значення має розроблений та обґрунтований автором організаційно-економічний механізм реалізації проектів розвитку національної економіки, який реалізується на етапах життєвого циклу проекту (ініціювання, ресурсного забезпечення та втілення) і включає

елементи: навчання персоналу державних установ застосування методів та інструментів проєктного управління; роботу щодо методичного забезпечення проєктної діяльності; аналітичну та комунікаційну підтримку проєктів, участь у проєктах державно-приватного партнерства; громадський моніторинг реалізації проєктів розвитку, що надає змогу мінімізувати ризики невиконання проєктів (стор. 158-170).

Відповідно до поставленого завдання в роботі, автором запропоновано науково-практичний підхід до реалізації проєктів регіонального розвитку, що передбачає виконання системи заходів стратегічного планування, планування витрат та організації виконання проєктних завдань інструментів сіткового й календарного планування; мотиваційних заходів і конкурсного відбору персоналу та створення додаткових умов їх виконання, а саме: підвищення інституціональної спроможності Агенцій регіонального розвитку шляхом збільшення фінансування, застосування процедур з підвищення якості кадрового забезпечення, підвищення ефективності внутрішньо організаційного планування, регламентації діяльності, інформаційної політики (стор. 187-189).

На підставі ґрунтовного аналізу теоретичних підходів автор уточнює сутність «проєктного управління національною економікою», що передбачає діяльність суб'єктів національної економіки, яка спрямована на досягнення запланованого результату (цілей стратегій соціально-економічного розвитку) при визначених обмеженнях (факторів внутрішнього та зовнішнього середовища), у процесі якої досягають чітких цілей проєкту (програми) розвитку шляхом збалансування обсягів робіт, заходів, матеріальних і нематеріальних ресурсів, часу (термінів виконання заходів), якості та ризиків, що дає можливість більш повно розкрити багатогранність процесу проєктного управління (стор. 27-28).

Значимість наукових результатів щодо забезпечення підвищення якості системи управління національною економікою підтверджується запропонованою у дисертації функціональною моделлю проєктного

управління національною економікою, яка забезпечує функціонування системи управління національною економікою відповідно до стратегії її розвитку, ринкових і національних потреб на основі методичного інструментарію проектного управління за рівнем продуктивності проектної діяльності (прибутковістю проекту та його життєздатності) та за наявності ефективної інноваційної інфраструктури (стор.49-50).

Одним з вагомих наукових результатів роботи є напрями застосування інструментів проектного управління соціально-економічним розвитком територій (регіонів) в умовах децентралізації, які, на відміну від існуючих, реалізуються на етапах загального циклу проектної діяльності, а саме: інституційний напрям імплементується на етапах підготовки та структурування проекту, напрям програмування розвитку регіонів (територій) і міжнародне проектування – на етапах планування й виконання проекту, напрям комунікаційний – на етапі завершення, що надасть змогу досягти максимального економічного ефекту від упровадження проектного підходу в механізм соціально-економічного розвитку регіонів (територій) (стор. 134-139).

Вищезазначені положення, висновки і рекомендації, сформульовані у дисертації, а також їх новизнадають підстави зробити висновок, що поставлені автором мета та завдання в дисертаційній роботі виконані. А висновки та рекомендації, сформульовані й обґрунтовані у роботі, відповідають її змісту і підтверджують глибину та наукову оригінальність проведеного дослідження.

### **Теоретичне і практичне значення результатів дисертаційної роботи**

Наукове значення результатів дисертаційної роботи полягає у поглибленні теоретико-методичних положень і розробці науково-практичних рекомендацій, які збагачують економічну науку з проектної діяльності і проектного управління на рівні національної економіки.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що основні теоретико-методичні здобутки, розробки та положення дисертації доведено до рівня практичних рекомендацій, що в комплексі створюють підґрунтя для

формування системи проєктного управління розвитком національної економіки.

Практичні рекомендації, зокрема, щодо створення умов та реалізації заходів посилення інституційного забезпечення проєктного управління використано в практичній діяльності Департаменту економічного розвитку Запорізької міської ради; науково-практичні рекомендації щодо реалізації проєктів регіонального розвитку довели свою практичну цінність у роботі Запорізької торгово-промислової палати; пропозиції автора щодо впровадження проєктного управління національною економікою враховано в практичній діяльності депутата Запорізької міської ради.

Результати дисертації використовують у навчальному процесі Класичного приватного університету під час викладання дисциплін: «Стратегічне планування», «Проєктний менеджмент», «Національна економіка», «Управління проєктами».

#### **Повнота викладу основних результатів дисертаційного дослідження в опублікованих роботах автора**

Результати наукових досліджень Юшкова П.О., які покладено в основу його дисертації, опубліковані в статтях, матеріалах конференцій. За темою дисертації опубліковано в 11 наукових працях, з них: 6 – статті в наукових фахових виданнях України, з яких 3 – у виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз, 5 – матеріали конференцій. Загальний обсяг публікацій – 4,07 д. а.

В опублікованих працях здобувача повно відображено основні наукові положення, висновки дисертаційної роботи, сутність отриманих результатів виконаного дослідження та їх наукова новизна. Результати дослідження доповідались і отримали позитивну оцінку на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях. З огляду на зазначене, апробацію результатів дисертаційної роботи слід вважати достатньою. Автореферат дисертації відображає її зміст і не містить положень, що не досліджені в роботі.

## Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Оцінюючи позитивно достатній рівень розробки теоретико-методологічних і методичних положень, науково-практичних рекомендацій, обґрунтованість наукових висновків та пропозицій, доцільно зупинитись на окремих положеннях дисертаційної роботи, що мають дискусійний характер.

1. У першому підрозділу дисертації автором розглянуто проєктне управління з позиції функціонального, портфельного та логіко-структурного підходів, де доцільно було б розглянути проєктне управління як процес реалізації регуляторної політики, враховуючи процесний підхід.

2. На стор. 59 дисертації надана система зв'язків між Проєктними офісами місцевих органів виконавчої влади та самоврядування, профільних міністерств та центральним Офісом реформ, де необхідно було б розмежувати повноваження інституцій щодо впровадження проєктного управління.

3. В підрозділі 1.3. поряд із систематизацією міжнародних стандартів з управління проєктами, на нашу думку, автору необхідно було б провести аналіз методик оцінювання ефективності проєктів та надати авторські пропозиції.

4. В підрозділі 2.1. проаналізовано стан реалізації проєктів Державного фонду регіонального розвитку та проєктів до плану реалізації регіональної стратегії розвитку, проте автору доцільно було б приділити більше уваги проєктам об'єднаних територіальних громад та проєктам співробітництва громад.

5. На стор. 132-134 дисертації досліджено вплив децентралізації на процес проєктного управління відповідно до факторів успіху та фаз реалізації проєктів, де автору необхідно було б дослідити взаємозв'язок факторів на основі когнітивного моделювання.

6. На рис. 3.1. дисертації визначено принципи державної економічної політики та принципи проєктної діяльності, де автором недостатньо обґрунтовано принципи проєктного управління розвитком національної економіки відповідно до запропонованої концепції.



### **Загальні висновки й оцінка дисертації**

Дисертаційна робота Юшкова Павла Олексійовича «Удосконалення процесу проєктного управління національною економікою» є самостійною, завершеною науковою працею, в якій запропоновано обґрунтування теоретико-методичних основ і розробка концептуальних підходів та практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу проєктного управління національною економікою. Проведений аналіз дисертаційної роботи дозволив зробити висновки, що наукові положення мають достатній рівень обґрунтованості, їхня достовірність і новизна є об'єктивними та відображають підхід здобувача до розроблення та поглиблення теоретико-методологічних основ проєктного управління національною економікою.

Автореферат повністю відображає основні положення, висновки і рекомендації дослідження, є ідентичним з результатами дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота Юшкова Павла Олексійовича «Удосконалення процесу проєктного управління національною економікою» та автореферат за складом вирішених задач відповідають паспорту спеціальності 08.00.03 – економіка та управління національним господарством і вимогам пп. 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 р. № 567, зі змінами, що внесені Постановами Кабінету Міністрів України № 656 від 19.08.2015 р. та № 1159 від 30.12.2015 р. На підставі вищесказаного, вважаю, що автор дисертації, Юшков Павло Олексійович, заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

#### **Офіційний опонент:**

доктор економічних наук, професор  
завідувач кафедри економіки, обліку та менеджменту  
Одеського торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного  
університету МОН України



В.В. Коваль