

В І Д З И В

офіційного опонента на дисертаційну роботу
Фаїзової Світлани Олександрівни
на тему: **«Стратегічне управління металургійним підприємством на основі збалансованого підходу»**, подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

Актуальність обраної теми дисертації та її зв'язок з державними і галузевими науковими програмами, планами, темами

Сучасні умови господарювання вітчизняних металургійних підприємств характеризуються не тільки динамізмом розвитку та високим рівнем конкуренції з боку світових лідерів галузі, але й ускладнені наслідками фінансово-економічної кризи та одночасним впливом факторів індустріального та інноваційного розвитку. Серед останніх – перетворення нематеріальних активів підприємства у вирішальний фактор його конкурентоспроможності, що супроводжується подальшим розвитком теорії та практики стратегічного управління, у тому числі за рахунок концепції збалансованої системи показників. Збалансоване управління підприємством інтегрує теоретичні концепції та методики, що зорієнтовані на зростання цінності, передбачають комплексне урахування економічних інтересів всіх зацікавлених суб'єктів. Тобто, має забезпечуватись найвища якість та ефективність управління підприємством. Серед таких концепцій провідне місце займає збалансована система показників (ЗСП).

Наявність численної кількості наукових робіт за цим напрямом свідчить про відсутність єдиного бачення щодо методологічних засад ефективної інтеграції ЗСП у практику роботи підприємств. В результаті особливої актуальності набувають питання узагальнення та розвитку науково-методичних основ, розробки інструментарію і практичних рекомендацій щодо формування стратегічного управління металургійним підприємством на основі збалансованого підходу. Це визначає актуальність наукових завдань, що

вирішені у представленій дисертаційній роботі, яка на сучасному етапі має важливе наукове і практичне значення.

Наукові положення дисертаційного дослідження знайшли відображення у науково-дослідних роботах Національної металургійної академії України Міністерства освіти і науки України за темами: «Дослідження основ та інститутів інноваційної динаміки національної економіки в умовах глобалізації» (номер держреєстрації 0110U003241, 2010 – 2012 р.), «Методологія управління підприємствами різних організаційно-правових форм та форм власності» (номер держреєстрації 0107U001146, 2006 – 2015 рр.)

Ступінь обґрунтованості висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Формування збалансованого управління в умовах підприємств гірничо-металургійного комплексу передбачає створення таких науково-методичних засад, які сприятимуть більш обґрунтованому та об'єктивному прийняттю управлінських рішень шляхом збалансування економічних інтересів усіх суб'єктів стратегічного управління, матеріальних і нематеріальних активів, різномірних стратегій, минулих і майбутніх результатів, внутрішніх і зовнішніх аспектів функціонування підприємства, індустріальних та інноваційних факторів розвитку, які визначають результати діяльності підприємства у довгостроковій перспективі, а отже, сприяють досягненню його стратегічних цілей.

Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, що сформульовано у дисертації, забезпечено фундаментальними методами економічної теорії і загальнонауковими принципами проведення досліджень. Теоретичною базою роботи є наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених із питань стратегічного управління промисловими підприємствами, розвитку металургійної промисловості, ефективності інноваційних процесів.

Методологічну основу дослідження складають концептуальні положення стратегічного менеджменту, наукові підходи до управління економічними системами, теоретичні засади до розробки моделей стратегічного управління та планування в умовах перетворення інтелектуального капіталу, нематеріальних активів у вирішальний фактор перспективного розвитку промислових підприємств.

Обґрунтованість результатів виконаного дослідження обумовлено використанням адекватного наукового інструментарію: експертні оцінки, факторний аналіз (для формування управлінських панелей показників); критичний аналіз (для постановки завдань дослідження та обґрунтування методів їх вирішення); наукове узагальнення та систематизація (для аналізу сильних і слабких сторін металургійного підприємства, його можливостей та загроз); аналіз та синтез (для визначення напрямку стратегічного розвитку ГМК); методика евентологічного скорингу та метод аналізу ієрархій (для збалансування і структурування ключових показників ефективності, надання числових значень нефінансовим вимірникам неідентифікованих нематеріальних активів, розробки системи мотивації працівників); економіко-статистичні методи (для аналізу стану та результатів діяльності металургійних підприємств); економіко-математичне моделювання (для встановлення залежності результатів діяльності підприємств від ступеню досяжності стратегічних цілей, етапів впровадження збалансованого управління на основі ЗСП); трендовий аналіз (для аналізу динаміки показників розвитку ГМК); критичний аналіз (при порівнянні альтернативних підходів до формування збалансованої системи показників); графічний (для наочного зображення та схематичного подання матеріалу дослідження).

Розрахунки, що наведено у дисертації, базуються на достатньому обсязі статистичних даних про роботу металургійних підприємств Придніпровського регіону, а саме ПАТ «Комінмет» і ПАТ «Інтерпайп НТЗ».

Наукові підходи обґрунтовано аналітичними залежностями, які встановлені в загальному виді. Правове поле дослідження становлять чинні

законодавчі та нормативні документи, стандарти бухгалтерського обліку. Висновки і рекомендації узгоджуються з виробничо-господарською практикою металургійних підприємств.

За змістом робота відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Наукова новизна результатів дослідження

Отримані результати дослідження характеризуються науковою новизною та практичною значимістю. Удосконалений науковий підхід до формування збалансованого стратегічного управління промисловими підприємствами зумовлює перехід до управління всіма аспектами їх діяльності на основі збалансування економічних інтересів груп економіко-управлінського впливу, стратегічного й операційного рівнів управління, матеріальних і нематеріальних активів, різнорівневих стратегій, минулих і майбутніх результатів, внутрішніх і зовнішніх аспектів діяльності підприємства, індустріальних та інноваційних факторів розвитку (с. 50–107). Запропонований методичний інструментарій формування управлінської панелі ЗСП дозволяє визначити індекс загальної збалансованості системи як середньої величини індексів збалансованості кожного із показників, що мають бути включені до ЗСП з урахуванням рівнів значущості основних критеріїв відбору (с. 97–107). Удосконалений методичний підхід до збалансування та структурування ключових показників ефективності (КПІ) забезпечує обґрунтований рівень збалансування, значущості та взаємозалежності кожного із показників при побудові управлінської панелі ЗСП вищого рівня управління та базується на поетапній моделі відбору, структурування та збалансування КПІ із застосуванням методу евентологічного скорингу та методу аналізу ієрархій, що є науковою новизною (с. 94–97). Науково-методичні засади удосконалення системи матеріального стимулювання працівників металургійного підприємства забезпечують визначення величини додаткової заробітної плати працівника на підставі оцінки його особистого внеску у досягнення завдань, що визначаються індивідуальними стратегічними картами

на основі ЗСП, та з урахуванням ваги кожного із зазначених завдань (с. 157–172).

Стосовно підприємств гірничо-металургійного комплексу заслуговує на увагу запропонований автором методичний підхід до ідентифікації генеральної стратегії підприємства, що підпорядкована зростанню ринкової вартості (с. 76–80).

Важливу роль відіграє методичний підхід до оцінювання ефективності стратегічного управління підприємством на основі ЗСП, що дає можливість оцінити як якість стратегічного управління, так і здійснити відповідну корекцію ЗСП на плановий період (с. 172–186).

Достовірність елементів наукової новизни, що сформульовано у дисертації, підтверджено в умовах металургійного підприємства при таких видах управлінської діяльності: формуванні управлінської панелі ЗСП, ідентифікації генеральної стратегії металургійного підприємства, збалансуванні та структуруванні КРІ, оцінюванні ефективності стратегічного управління підприємством на основі ЗСП, а також удосконаленні підходів до матеріального стимулювання працівників. Доведено, що розроблені в дисертації рекомендації варто використовувати для удосконалення стратегічного управління вітчизняними металургійними підприємствами.

Повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій

Основні положення дисертаційної роботи викладено та опубліковано автором у 22 наукових працях загальним обсягом 10 друк. арк. (з яких особисто автору належить 9,6 друк. арк.), зокрема: 3 монографії (колективні), 8 статей у наукових фахових виданнях (зокрема 5 статей у виданнях, внесених до міжнародних наукометричних баз); 11 матеріалів конференцій.

Слід визначити ідентичність змісту автореферату та основних положень дисертації.

Наукова та практична значущість результатів дослідження

Наукове значення роботи полягає в узагальненні та розвитку теоретико-методичних основ формування стратегічного управління металургійним підприємством на основі збалансованого підходу.

Сформульовані у дисертації наукові положення підтверджуються їх апробацією на 11 міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях. Результати дослідження мають суттєве практичне значення, що підтверджується їх використанням у практиці діяльності ПАТ «Інтерпайп НТЗ» (акт впровадження наведено у дисертації). Теоретичні положення роботи використовуються у навчальному процесі кафедри менеджменту Національної металургійної академії України Міністерства освіти і науки України (довідку наведено).

Зауваження щодо методів дослідження та результатів, які отримані у дисертаційній роботі

1. В першому розділі дисертаційної роботи (с. 12–47) автор узагальнює індустріальні та інноваційні фактори стратегічного розвитку вітчизняних металургійних підприємств. Справедливо визначено вирішальне значення нематеріальних активів, інтелектуального капіталу в реалізації стратегії інноваційного розвитку (с. 12–15). Однак, з точки зору важливості оцінювання та прогнозування комплексного впливу факторів середовища господарювання на формування збалансованого стратегічного управління підприємством, важливим було б детальніше розкрити специфіку впливу ідентифікованих і неідентифікованих нематеріальних активів вітчизняних металургійних підприємств, що впливає на ефективність інтегрування прогресивних управлінських технологій, збалансованої системи показників в систему стратегічного управління підприємством.

2. У другому розділі (с. 50–107) обґрунтовано методичний підхід до формування управлінської панелі показників, що використовує методи евентологічного аналізу та аналізу ієрархій (с. 94–107). Оскільки їх поєднання забезпечує більш обґрунтований вибір КРІ до збалансованої системи і є

науковою новизною дисертаційної роботи, то, на нашу думку, необхідно було б більше детально проаналізувати альтернативні методики збалансування показників, що дає можливість підкреслити переваги запропонованого підходу.

3. У розділі 2 (с. 50–107), який є ключовим у роботі, автор розробляє методичні основи інтегрування ЗСП у систему стратегічного управління металургійним підприємством, про що зазначено і у відповідній назві розділу (с. 50). Але, у пункті 2.2 (с. 60) вже розглядаються «методологічні аспекти орієнтації ЗСП на вартісноорієнтований менеджмент». Взагалі, на думку опонента, недоцільно у даному розділі кандидатської дисертації виходити на більш високий рівень обґрунтування методології стосовно завдань, що вирішуються.

4. При удосконаленні методичного інструментарію відбору, збалансування та структурування КРІ (с. 133–146) автор обирає ситуацію найменш перехресних базових подій для розрахунку індексу збалансованості показників управлінської панелі. Доцільно було б більш детально охарактеризувати альтернативні евентологічні структури базових подій, що посилює аргументованість вибору формули розрахунку.

5. В третьому розділі дисертаційної роботи при визначенні рівня інтелектуального капіталу підприємства в процесі оцінювання стратегічного потенціалу (с. 181–184) доцільно було б посилити аргументацію вирішального значення нематеріальних активів підприємства у формуванні його стратегічного потенціалу.

Зауваження щодо оформлення дисертації

1. Графічні зображення певних структурно-логічних та загальних моделей (рис. 2.2, с. 56; рис. 2.5, с. 74; рис. 2.11, с. 106), є занадто складними для сприйняття.

2. Ряд таблиць, що містять вихідні дані для аналізу діяльності металургійного підприємства (табл. 3.2, с. 114-115, табл.3.8 – 3.12, с.139-141)

та результати обробки статистичної інформації (табл. 3.21, с. 176-178), доцільно було б винести в додатки до роботи.

3. Дослідження якісних та кількісних показників металургійного підприємства, що надані у роботі (с. 146-147), мають допоміжний характер і певним чином обтяжують викладення основного матеріалу.

У цілому дисертація оформлена відповідно до вимог чинних стандартів Міністерства освіти і науки України.

ВИСНОВОК

Викладене дозволяє зробити висновок про те, що дисертаційна робота Фаїзової Світлани Олександрівни на тему «Стратегічне управління металургійним підприємством на основі збалансованого підходу» є завершеною науковою працею, яка містить поглиблення і розвиток науково-методичних основ формування стратегічного управління металургійним підприємством на основі збалансованого підходу з метою підвищення ефективності його діяльності у довгостроковій перспективі. Робота відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України, які пред'являються до кандидатських дисертацій, та п. 11 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», а її автор заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент -
завідувач кафедри
менеджменту і адміністрування
Державного вищого навчального закладу
«Криворізький національний
університет» Міністерства освіти і науки
України,
доктор економічних наук, професор

Відгук отримано 01.09.2015р
Вчений секретар
офіційної ради
О.В. Трифурова

Л.М. Варава

