

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу

Нікітченко Тетяна Олександрівна за темою: «Управління системними змінами стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств», подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

1. Актуальність обраної теми та її зв'язок з науковими програмами.

Системний характер організації та ведення системи управління витратами. Цей принцип є визначальним і передбачає побудову проблемного (стратегічного) й оперативного планування, облік та контроль виробничих витрат і продукції, оцінку роботи персоналу як цілісну систему планових, облікових, контролально-аналітичних та економічних розрахунків, спрямованих на досягнення підприємством загалом високих результатів господарювання. Залежно від обраних підприємством економічних пріоритетів ними може бути максимізація прибутку, збільшення частки ринку, одержання цільового прибутку тощо

Комерційний успіх сільськогосподарського підприємства повністю залежить від віддачі вкладених коштів через пошук стратегічного шляху в умовах трансформаційних змін сучасного розвитку.. Отже, управління змінами як і ефективна господарська діяльність повинні бути пріоритетом збалансованого розвитку сільськогосподарських підприємств. Вона досягається за рахунок максимально комплексного розробленого плану розвитку будь-якого суб'єкта господарювання. У реальній економіці підприємець повинен працювати постійно в стадії конкурентної боротьби. Бо саме конкуренція спонукає до опрацювання стратегії і тактики поведінки господарюючих суб'єктів як такої, що спрямована на постійний пошук нового, рух вперед, маневрування ризиком, забезпечуючи таким чином не

тільки виживання, а й одержання максимального прибутку і в кінцевому рахунку – прогрес соціально-економічного розвитку як на мікро так і на макрорівні. Конкуренція між підприємцями різних рівнів є джерелом нововведень, а з цим досягнення конкурентних переваг. Тому важливим принципом підприємницької діяльності є конкурентоспроможність її результатів, а це вироблені товари, надані послуги, продукція .

У зв'язку з цим не викликає сумнівів актуальність теми дисертаційної роботи **Нікітченко Тетяни Олександровни**, яка присвячена узагальненню та обґрунтуванню теоретичних, методичних зasad та розробці практичних рекомендацій щодо управління системними змінами стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств, та важливості поставлених і вирішених у дослідженні науково-практичних завдань, якими є:

- узагальнення теоретичних положень науковців щодо розкриття сутності поняття «управління змінами» для поглиблення його змістового розуміння та визначення особливостей управління системними змінами в стратегічному розвитку сільськогосподарських підприємств;
- запропонування методичного підходу до оцінки результативності управління системними змінами в сільськогосподарських підприємствах для обґрунтування напрямів їх стратегічного розвитку;
- продіагностування стану і тенденції розвитку сільськогосподарських підприємств для виявлення передумов формування системних змін для підвищення результативності їх діяльності;
- удосконалення наукових основ систематизації змін в бізнес-одиницях сільськогосподарських підприємств, узгоджених з їх головною ціллю і можливостями зміцнення соціально-економічного потенціалу;
- удосконалення моделі управління системними змінами стратегічного розвитку підприємств для підвищення рівня обґрунтованості управлінських рішень;
- обґрунтування напрямків стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств та сформування адекватної системи

управління визначеними стратегічними змінами;

- запропоновано концептуальні засади формування системи управління змінами як базової основи забезпечення стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств.

Дисертаційну роботу виконано згідно з планами науково-дослідних робіт кафедри менеджменту імені професора Й.С. Завадського Національного університету біоресурсів і природокористування України: «Розробка теорії і методології формування системи менеджменту в умовах інституціонально-структурної трансформації економіки України» (номер державної реєстрації 0107U004874). У межах цієї теми автором викладені теоретико-методологічні та практичні підходи формування управління системними змінами стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств.

Аналіз змісту дисертації дає підставу стверджувати, що її виконання дозволило зробити вагомий внесок у результати наукових і дослідницьких робіт університету. Вищезазначене вказує на те, що формування системи управління змінами в сільськогосподарських підприємствах, для забезпечення їх визначеного стратегічного розвитку в умовах динамічного ринкового середовища, і є метою дослідження Нікітченко Т.О., а отже суттєве наукове і практичне значення.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність і новизна

Представлені у дисертаційній роботі наукові положення, висновки і рекомендації є обґрунтованими. Їх формування здійснюється на основі поглибленого вивчення значного обсягу спеціалізованої літератури щодо формування системи управління змінами в сільськогосподарських підприємствах, для забезпечення їх визначеного стратегічного розвитку в умовах динамічного ринкового середовища.

Досліджуючи процеси управління змінами стратегічного розвитку вітчизняних сільськогосподарських підприємств, що функціонують в умовах динамічного зовнішнього середовища, дисертант показав фахове застосування як загальнонаукових так і спеціальних методів дослідження.

Для вирішення поставлених у дисертаційній роботі завдань дисертант кваліфіковано використовує широке коло методів дослідження, серед яких теоретичне узагальнення, спостереження, порівняльних переваг, економічного аналізу, економіко-статистичний, метод групувань, графічний, економіко-математичного моделювання та інші методи дослідження. Сфера використання цих методів у дисертаційному дослідженні є компетентно визначеною, що дозволило отримати якісні результати та висновки. Залучення та перенесення інструментарію психології управління і теорії менеджменту у межі предметної області даного дослідження роблять роботу більш цікавою з наукової точки зору. Достовірність наукових досліджень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, є достатньою, оскільки вони ґрунтуються на положеннях економічної теорії та практики управління, загальнонаукових принципах, використанні комплексного підходу та широкої інформаційної бази.

Найбільш суттєвими науково обґрунтованими результатами, що отримані у поданій дисертації та спрямовані на вирішення важливої науково-теоретико-методичних та практичних зasad управління системними змінами стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств, формуванні та реалізації стратегій як базової основи управління змінами можна визнати наступні:

1. Важливим внеском у теоретичні основи економічної думки слід вважати сутність понять «зміна» та «управління змінами». Зміст змін визначено як комплекс перетворень, сформованих під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, які сприятимуть розвитку підприємства та підвищенню його ефективності внаслідок отримання позитивних якісно нових результатів діяльності.
- Управління змінами стратегічного розвитку

сільськогосподарських підприємств запропоновано інтерпретувати як управлінський процес, спрямований на передбачення можливих чинників впливу на результативність діяльності підприємств, що є основою обґрунтування портфеля стратегій, досягнення яких передбачає системні зміни в соціально-екологічному, організаційно-економічному та інтелектуально-інноваційному розвитку організацій.

2. Автор провів узагальнення існуючих методичних підходів до оцінки результативності управління зміна ми, ним було встановлено, що більшість із них економічно орієнтовані та не враховують соціальну складову розвитку підприємства. Запропоновано методичний підхід, в основі якого знаходиться визначення результативних показників діяльності в межах кожної функціональної підсистеми підприємства, що охоплює всі найбільш важливі аспекти управлінської діяльності, враховує рівень сприйняття і розуміння працівниками необхідності та адекватності змін на підприємстві, рівень і якість праці, рівень соціальної відповідальності в сільськогосподарських підприємствах, рівень організаційної культури, стиль керівництва.

3. Проведений аналіз статистичних даних діяльності сільськогосподарських підприємств Київської області дозволив виявити такі тенденції їх розвитку: відбулося скорочення кількості діючих сільськогосподарських підприємств на 2%; зменшення кількості працівників, зайнятих у сільському господарстві, на 16%; ріст обсягу виробленої продукції становить 58,9%; зростання чистого прибутку відбулося у 2,3 рази. Встановлено, що запровадженню змін на підприємствах протидіють відсутність фахівців із проведення змін, невизначена економічна ситуація в країні та відсутність фінансових ресурсів у підприємства для проведення системних змін. Разом із тим, найбільш значими факторами, що спонукають до здійснення перетворень, визначено низькі показники результативності діяльності сільськогосподарського підприємства, зміна стилю керівництва, старіння продукції чи технології, зміни в законодавстві.

4. Науковий та практичних інтерес має методика, де здійснено аналіз

функціональних складових сільськогосподарських підприємств і визначено інтегральний показник результативності управління системними змінами господарюючих суб'єктів, який коливається від 0,54 у ДП «Лан» до 1,36 ТОВ «Нова Україна». Встановлено, що із зростанням інтегрального показника результативності управління системними змінами від I до III групи в 1,81 рази дохід від реалізації на 100 га сільськогосподарських угідь та рівень рентабельності збільшується в 1,84 та 1,28 рази відповідно.

5. В роботі обґрунтовані об'єкти змін та зміни у складових системах організації, які охоплюють 14 позицій: цільову спрямованість діяльності підприємства, структури управління, механізми управління, стилі керівництва, типи управлінського профілю, функції управління, інформаційні комунікації, центри відповідальності, центри контролю, систему соціально-трудових відносин, підсистеми організації та менеджменту, обліково-аналітичне забезпечення, систему ціннісних орієнтацій керівництва та колективу підприємства.

6. Позитивною рисою дисертаційної роботи є обґрунтована модель управління змінами на підприємстві, яка передбачає деталізацію етапів та заходів із планування змін. Усвідомлення необхідності перетворень, зміна орієнтаційних поглядів керівників підприємства та його управлінської команди, широке залучення колективу до обговорення плану нововведень, а також підтримка й мотивація на визначених принципах забезпечать високу результативність діяльності підприємства при досягненні стратегічних цілей.

7. Проведений аналіз підприємств за «матрицею результативності» та оцінка їх конкурентної позиції виділено групи підприємств за рівнем ризику, що дозволило обґрунтувати напрями стратегічного розвитку господарюючих суб'єктів. Для підвищення рівня розвитку підприємствам доцільно використовувати такий портфель стратегій: для підприємств із низьким рівнем результативності управління системними змінами – удосконалення виробництва, скорочення витрат, структурних змін, виживання; для підприємств із середнім значенням даного показника – стратегій:

удосконалення виробництва, товару, максимізації поточного прибутку; для підприємств високого рівня – стратегії: лідерства, диверсифікації, розширення географічного сегменту ринку, цінових уступок, концентрованого зростання, інтеграційного зростання, інновацій, агресивна стратегія.

8. Вагомим здобутком дисертаційного дослідження є запропоновані заходи, що згідно з теорією систем зміни у факторах забезпечення успішної діяльності підприємств у стратегічно-конкурентному їх розвитку повинні охоплювати всі складові як системної цілісності – цільові установки, цінності (цілі та засоби досягнення цілей), організаційну культуру; функціонально забезпечуючі підсистеми, прогнозного, інформаційного, обліково-аналітичного, техніко-технологічного, ресурсного, логістичного та іншого спрямування; екологічний, організаційний, соціальний, інтелектуальний, кадровий, управлінський, комунікаційний, іміджевий та інші потенціали. В такому аспекті запропонована методологія діагностики, яка охоплює основні напрями зовнішнього і внутрішнього середовища (6 позицій зовнішнього і 8 позицій внутрішнього середовища). За результатами дослідження, запропоновано формування системи управління змінами здійснювати за типами реакції підприємств (конкурентний, приrostний, стратегічний, інноваційний) відповідно до рівня результативності управління системними змінами (низький, середній, високий) за такими напрямами, як: цільова спрямованість діяльності підприємств; вимоги до формування потенційних можливостей підприємств та їх конкурентних переваг, типи поведінки, швидкість змін, система ціннісних орієнтацій керівників та колективу підприємства.

Отримані дисертантом наукові результати мають високий ступінь обґрунтованості, що підтверджується узагальненням значної кількості фундаментальних праць вітчизняних та закордонних вчених-економістів, використанням великого обсягу статистичної інформації, достатньою апробацією та впровадженням у виробництво.

3. Значимість результатів дослідження для науки і практики.

Наукове значення результатів дисертаційного дослідження полягає у розробці теоретичних положень і висновків, які поповнюють вагомі надбання економічної науки з питань управління системними змінами стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств, формуванні та реалізації стратегій як базової основи управління змінами

Практична цінність дослідження полягає у використанні теоретико-методологічних розробок і практичних рекомендацій автора в діяльності сільськогосподарських підприємств стосовно вибору стратегічних альтернатив їх розвитку та забезпечення результативного управління системними змінами на етапах їх обґрутування і реалізації; у практичному застосуванні запропонованої системи показників для оцінки результативності управління системними змінами сільськогосподарських підприємств та заходів з удосконалення управління підприємством, які пройшли виробничу перевірку та схвалені спеціалістами Управління агропромислового розвитку Яготинської районної державної адміністрації (акт № 39 від 24.06.2016 р.).

Практична значення одержаних результатів дослідження підтверджується в ході їх впровадження у господарську діяльність ТОВ «Агрофірма Яготинська» Яготинського району Київської області (акт № 49 від 29.06.2016 р.); ТОВ «Годунівське» Яготинського району Київської області (довідка № 37 від 21 червня 2016 р.). Результати дослідження можуть бути використані в навчальному процесі при викладанні профільних дисциплін та написанні курсових й дипломних робіт, що підтверджується застосуванням окремих результатів дослідження у навчальному процесі.

4. Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях.

У відкритому друці за результатами дисертаційного дослідження

Нікітченко Т.О. опубліковано 10 праць, з них у фахових виданнях – 6. Опубліковані праці здобувача повно відображають сутність отриманих результатів виконаного дослідження та їх наукову новизну. Основні теоретичні і практичні результати дисертаційного дослідження були повідомлені та обговорені дисертантом на чотирьох міжнародних, наукових і науково-практичних конференціях, що проходили у м. Херсон, м. Київ, м. Нюрнберг. З огляду на це апробацію результатів дисертаційної роботи слід вважати достатньою.

5. Оцінка викладення й оформлення дисертації.

Дисертаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатку. Основний зміст дисертації становить 197 сторінок. У дослідженні наведено 54 таблиці, 38 рисунків і 12 додатків. Список використаних джерел сформований із 240 найменувань та додатків.

Одержані автором результати дослідження з теорії і практики характеризують високий рівень вирішення проблем обґрунтування теоретико-методичних зasad та розробці практичних рекомендацій зі стратегії споживчої поведінки підприємства в умовах невизначеності ринку. Вони доведені до впровадження у якості методичних і практичних розробок.

6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

У цілому визнавши достатній рівень розроблених теоретико-методологічних і методичних положень, обґрунтованість наукових висновків та пропозицій, необхідно відмітити, що деякі положення дисертаційної роботи Нікітченко Т.О. є дискусійними.

1. Запропонована автором система управління змінами на підприємстві не зображує первинні ресурси, вхідні джерела, не визначає вплив на мотиваційне коло, що значно б розширило мережу її застосування (розділ 1.1.).
2. В табл. 1.10. автор узагальнює критерії оцінки результативності,

при цьому не визначає для яких організаційно-правових структур та форм господарювання вона властива.

3. В авторській розробці (рис. 1.9.) в алгоритмі оцінки результативності управління системними змінами стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств автор не враховує особливість галузі й характер основної продукції, їх специфіку.

4. Дискусійним також є вибір означених принципів. До цього переліку доцільно було б включити принцип цілеспрямованості, оскільки процес управління змінами спрямований на досягнення конкретних цілей підприємства (табл. 1.4).

5. Дискусійними вважаються роль керівництва в управлінні змінами, оцінка їх компетенції, як один з критеріїв оцінки результативності управління системними змінами стратегічного розвитку підприємств (розділ 2.)

6. Не досить чітко виражена позиція автора, щодо створення цеху з переробки рослинницької продукції, не визначений бюджет витрат, резерви його поповнення, не враховані ні можливі ризики, ні заходи їх зниження в умовах невизначеності ринку (с. 165 розділ 3.2).

7. Безумовною перевагою роботи є методичний підхід до оцінювання рівня результативності управління системними змінами в сільськогосподарських підприємствах на основі визначення інтегрального показника, що включає багатокритеріальний вимір функціональних складових господарюючого суб'єкта для обґрунтування напрямів його стратегічного розвитку. Однак в розрахунку визначено низькі показники результативності діяльності сільськогосподарського підприємства та не враховані зміни нормативно-правової бази, як елемента державного регулювання та державної політики щодо розвитку сільського господарства (табл.1.11).

Зазначені зауваження і дискусійні моменти суттєво не знижують позитивну оцінку теоретичного рівня та практичного значення результатів дисертаційної роботи Нікітченко Т.О.

7. Відповідність дисертації встановленим вимогам МОН України
Дисертаційне дослідження **Нікітченко Тетяни Олександрівни**, відповідає «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника» затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24.07.2013 р. Автореферат розкриває основні положення дисертаційної роботи і відповідає вимогам, які встановлені МОН України.

8. Загальний висновок

Дисертаційну роботу **Нікітченко Тетяни Олександрівни** на тему: «Управління системними змінами стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств» можна визнати завершеним науковим дослідженням, за результатами якого вирішено актуальне науково-практичне завдання, а це формування системи управління змінами в сільськогосподарських підприємствах, для забезпечення їх визначеного стратегічного розвитку в умовах динамічного ринкового середовища.

Дисертація **Нікітченко Тетяни Олександрівни** за змістом і якістю теоретичних та методичних розробок відповідає рівню дисертацій, що подаються на здобуття наукового ступеню кандидата економічних наук. Обрана тема розкрита у дисертаційній роботі необхідним чином; поставлена мета досягнута; завдання дисертаційної роботи в цілому виконані. Тема дисертації відповідає спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Дисертація виконана в науковому стилі, її зміст викладено в чіткій логічній послідовності.

Автореферат забезпечує ідентичність основних положень, висновків і пропозицій роботи. Наукові результати проведених досліджень обговорені та схвалені на науково-практичних конференціях.

Дисертація за своїм змістом відповідає п. п. 11, 13, 14 для

(кандидатської дисертації «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника» затвердженого постановою Кабінету міністрів України № 567 від 24 липня 2013р., а її автор – **Нікітченко Тетяна Олександрівна** – заслуговує присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу,
підприємництва і організації виробництва
Харківського національного аграрного
університету ім. В.В. Докучаєва

М.С. Пономарьова



М.С. Генадій посвідчується
еларію