

Принято до
нашої спеціалізації
13.08.03
закази сторінки
11.10
09.06.2022

РЕЦЕНЗІЯ

офіційного рецензента, кандидата економічних наук, доцента,

Чернишевої Олени Михайлівни

на дисертаційну роботу Пономаренка Руслана Валерійовича на тему:

«Теоретичні основи та методичний інструментарій стратегічного
планування розвитку підприємств», подану на здобуття ступеня доктора
філософії

в галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Актуальність теми дослідження. Сучасні умови господарювання вітчизняних підприємств поєднують традиційні глобальні виклики – турбулентність, ринкову нестабільність та інтенсивний технологічний прогрес – із руйнівними наслідками військової агресії з боку російської федерації. У такому середовищі традиційні моделі планування втрачають ефективність, обмежуючи здатність бізнесу до швидкої реакції, що нерідко призводить до неефективного використання обмежених ресурсів та втрати конкурентних позицій. Відтак, виживання та подальший розвиток підприємств стають можливими лише за умови їх дієвої адаптації, що потребує формування науково обґрунтованої стратегії, здатної забезпечити успішну діяльність як у кризовий період, так і в повоєнній перспективі.

Попри значний доробок провідних вітчизняних та закордонних учених у розробку теоретичних засад та методів стратегічного планування, існуючий науковий інструментарій потребує адаптації. Постійні зміни глобального масштабу, всеохоплююча диджиталізація та вимоги практичного менеджменту зумовлюють потребу в подальшому розвитку теорії та методичного забезпечення стратегування.

Дисертаційна робота Р. В. Пономаренка спрямована на розв'язання цього актуального науково-практичного завдання шляхом розвитку теоретичних засад та розробки методичного інструментарію стратегічного планування, що максимально враховує сучасні реалії. Наукова обґрунтованість запропонованих

автором методів дозволяє оптимізувати розподіл фінансового й людського капіталу, забезпечити синергію між стратегічними цілями й операційною діяльністю, а також підвищити точність і оперативність прийняття управлінських рішень.

Зв'язок теми дослідження з науковими програмами, планами, темами.

Дисертація виконана у відповідності до:

- Закону України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» № 2623-III від 11 липня 2001 року із змінами і доповненнями (Закон України № 3534-IX від 30 квітня 2024 року), а саме для отримання результатів за пріоритетним напрямом «Фундаментальні наукові дослідження з найбільш важливих проблем розвитку науково-технічного, соціально-економічного, суспільно-політичного, людського потенціалу для забезпечення конкурентоспроможності України у світі та сталого розвитку суспільства і держави» в частині забезпечення і розвитку соціально-економічного потенціалу підприємств, інтеграції концепції, цілей та завдань сталого розвитку в систему управління підприємствами, які в свою чергу формують конкурентоспроможність країни;

- Постанови Кабінету Міністрів України № 476 від 30 квітня 2024 р. «Про затвердження переліку пріоритетних тематичних напрямів досліджень і науково-технічних розробок на період до 31 грудня року, наступного після припинення або скасування воєнного стану в Україні» за пріоритетним напрямом «Фундаментальні наукові дослідження з найбільш важливих проблем розвитку науково-технічного, соціально-економічного, суспільно-політичного, людського потенціалу для забезпечення конкурентоспроможності України у світі та сталого розвитку суспільства і держави» в частині «Прогнозування актуальних викликів і загроз розвитку економіки та її галузей на середньо- та довгострокову перспективи» шляхом розробки комплексного методичного підходу до стратегічного аналізу діяльності підприємств, які є первинними ланками економіки;

- Указу Президента «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію людського розвитку» №

225/2021 від 2 червня 2021 року для забезпечення реалізації «Стратегічної цілі 1. Запровадження в Україні складення згідно з Європейськими стандартами звітності із сталого розвитку (ESRS), подання та оприлюднення підприємствами звітності із сталого розвитку» шляхом інтеграції цілей сталого розвитку в систему планування діяльності підприємства і, відповідно, розробки системи моніторингу досягнення поставлених цілей, що забезпечує серед іншого інформаційну базу для підготовки звітності із сталого розвитку (ESRS);

- планів наукових досліджень кафедри економіки та підприємництва ім. Т.Г. Бєня Українського державного університету науки і технологій за напрямом «Розвиток стратегічного управління підприємствами» та «Розвиток методичних засад планування діяльності підприємств». Дисертант безпосередньо брав участь у виконанні науково-дослідної роботи за темою «Обґрунтування виробничої програми ПАТ «НЗФ» з урахуванням оптимізації поточних витрат» (номер державної реєстрації Х427010003), у межах якої розробив концептуальну модель системи стратегічного планування операційної діяльності підприємства, здійснив моделювання впливу факторів на фінансові результати діяльності підприємства, прогнозування зміни фінансових результатів підприємства з урахуванням істотних факторів та розробив рекомендації щодо формування виробничої програми підприємства з урахуванням оптимізації поточних витрат.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій. Дисертаційне дослідження виконано на високому науково-методичному рівні.

Наукова обґрунтованість та достовірність отриманих результатів, висновків і рекомендацій забезпечуються застосуванням комплексу загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Зокрема, у роботі використано методи теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу, морфологічного аналізу, експертних оцінок, анкетування, а також інструментарій статистичного аналізу, порівняльного аналізу, коефіцієнтний метод та інструментарій графічного моделювання. Достовірність напрацювань здобувача підтверджується глибоким вивченням вітчизняних та зарубіжних

літературних джерел, опрацюванням значного масиву аналітичних та статистичних даних.

Логічна побудова роботи, її відповідність поставленій меті, повнота розв'язання визначених завдань та апробація основних положень у фахових виданнях і на наукових конференціях засвідчують високий рівень системності та наукової якості дослідження.

Структура дисертаційної роботи відповідає встановленим вимогам.

У першому розділі роботи (с. 30-104), присвяченому теоретико-методичним засадам стратегічного планування, уточнено зміст базових категорій («стратегічне планування», «стратегія», «стратегічний аналіз») та еволюцію підходів до стратегування (від конкурентного до партнерського). Важливим аспектом розділу є критичний аналіз існуючих моделей стратегічного планування, на основі якого автором запропоновано власну удосконалену модель, що інтегрує блок цілепокладання з послідовним дослідженням альтернатив. Важливість цього розділу полягає у формуванні концептуального фундаменту, що усуває термінологічну розмитість та дозволяє чітко встановити причинно-наслідкові зв'язки у процесах управління розвитком.

У другому розділі роботи (с. 105-208) автор зосередив увагу на методичних підходах до діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища, зокрема через розробку методики експрес-діагностики та поглибленого аналізу підсистем підприємства, а також оцінювання впливу факторів ближнього і дальнього середовища. Окреме місце тут займає обґрунтування ітераційної процедури вибору корпоративної стратегії за допомогою «графу стратегічного вибору» та «матриці уточнення стратегічного вибору», які дозволяють структурувати процес прийняття рішень залежно від ідентифікованого стану середовища. Результати цього розділу є важливими, оскільки вони перетворюють процес діагностики та вибору альтернатив з якісно-експертного на кількісно-обґрунтований, що мінімізує управлінські ризики.

У третьому розділі роботи (с. 209-297) представлено удосконалений автором методичний підхід до визначення стратегічних цілей підприємства, їх формалізації у вигляді стратегічної карти і системи ключових показників

ефективності. Для організаційного забезпечення реалізації розроблених стратегій обґрунтовано впровадження матричних елементів організаційної структури управління, а саме – стратегічного комітету та відділу стратегічного планування і контролю. Стратегічний комітет визначає вектори розвитку, погоджує пріоритети та здійснює нагляд за виконанням KPI, тоді як відділ стратегічного планування і контролю забезпечує методичну підтримку, моніторинг індикаторів та поточну координацію між підрозділами. Практична цінність цих розробок підтверджена апробацією на даних АТ «Нікопольський завод феросплавів» (АТ НЗФ), де впроваджені рекомендації дозволили підвищити обґрунтованість стратегічних планів та забезпечити наскрізну реалізацію цілей через чітко визначену систему KPI.

По завершенні кожного розділу та роботи в цілому автором сформульовані ґрунтовні висновки, що підсумовують результати проведеного аналізу.

Мета та поставлені у дисертації завдання вирішені автором на високому рівні. У дисертаційному дослідженні Пономаренка Р. В. сформовано цілісну концепцію стратегічного планування для промислових підприємств: автор обґрунтував комплексний інструментарій стратегічного аналізу, результати якого безпосередньо можна використовувати для вибору корпоративної стратегії підприємства; формалізував зв'язок стратегій різного рівня та їх вплив на стратегічні цілі і систему збалансованих показників. Такий підхід забезпечує перехід від суб'єктивного управлінського вибору до прийняття обґрунтованих, науково верифікованих рішень.

Повноту оприлюднення отриманих результатів підтверджено відповідним переліком публікацій у фахових виданнях та тезами доповідей на наукових форумах.

Наукова новизна результатів дисертаційного дослідження. Наукова новизна результатів дослідження полягає в узагальненні та розвитку теоретичних положень та методичних рекомендацій щодо організації стратегічного планування. Серед основних напрацювань автора, які мають наукову новизну, можна виділити наступні.

Вперше:

- розроблено методичний інструментарій комплексного стратегічного аналізу, що об'єднує діагностику внутрішнього стану, дворівневу оцінку ближнього та аналіз факторів дальнього середовища. Завдяки системності та кількісному підходу та інтегральному оцінюванню він забезпечує об'єктивність, однозначність висновків та можливість динамічного порівняння для прийняття обґрунтованих рішень (с. 126–197);

- запропоновано процедуру вибору корпоративної стратегії на основі «графу стратегічного вибору» та «матриці врахування впливу дальнього зовнішнього середовища». Ці інструменти дозволяють на основі результатів ідентифікації стану внутрішнього і зовнішнього середовища обрати оптимальну стратегію розвитку конкретного підприємства (с. 198–204).

Удосконалено:

- методичний підхід до оцінювання внутрішнього середовища з обранням одного із підходів до діагностики (факторно-результативного і результативного) з визначенням інтегрального показника стану та тенденцій розвитку внутрішнього середовища. Завдяки розширеній системі показників забезпечується всебічна оцінка підсистем підприємства (с. 129–178);

- методичний підхід до оцінювання ближнього зовнішнього середовища. Перехід від якісних експертних методів до кількісного оцінювання за розгорнутою системою показників дозволяє уникнути суб'єктивізму та отримати інтегральну оцінку сприятливості можливостей і сили загроз (с. 178–191);

- методичний підхід до оцінки дальнього зовнішнього середовища підприємства, який враховує не лише силу впливу факторів, а й імовірність зміни цього впливу, що підвищує обґрунтованість перспектив розвитку (с. 192–197);

- підхід щодо формування системи збалансованих показників (BSC-підхід) шляхом розробки ієрархічної дворівневої структури та виділення специфічних блоків для промислових підприємств («Маркетингова діяльність», «Постачання та виробництво», «Фінансова діяльність» та «Управління персоналом»), що сприяє адресності встановлення цілей та забезпечує їх виконання (с. 221–231);

- багатокритеріальний підхід до відбору стратегічних проєктів, який до критерію прибутковості додає критерії терміновості та значущості, що дозволяє підвищити рейтинг проєктів, націлених на соціальну спрямованість та екологічність (принципи сталого розвитку) (с. 231–235);

- методико-організаційне забезпечення розробки стратегічного плану, яке передбачає розмежування відповідальності за розробку кожного елементу стратегічного плану, та створення «стратегічного комітету» та «відділу стратегічного планування і контролю» як матричних елементів структури, що гарантує системність та чітку відповідальність за кожен етап планування (с. 236–249).

Дістали подальшого розвитку:

- хронологія еволюції стратегічного планування, виокремлено конкурентний, системний та сучасний «партнерський» види стратегічного планування, для яких визначено характерні риси та відповідні методичні вимоги (с. 30–55);

- понятійно-категоріальний апарат, зокрема трактування категорій «стратегічне планування», «стратегія», «стратегічний аналіз» та «стратегічний план», що розмежовує ці поняття та створює теоретичне підґрунтя для дослідження (с. 57–70, 105, 235);

- модель стратегічного планування як бізнес-процесу, що включає три блоки (аналіз, цілепокладання, вибір стратегії) та розрізняє «основні стратегічні цілі» і «цілі стратегічного спрямування», встановлюючи чітку відповідальність за кожен етап, а також послідовність формування цілей різних ієрархічних рівнів та системи стратегій (с. 84–101).

Повнота викладення основних результатів в опублікованих працях.

За результатами виконання дисертаційного дослідження опубліковано 17 наукових праць загальним обсягом 5,2 друк. аркушів, з яких 3,89 друк. аркушів належать особисто автору дисертації. З них 8 праць – це наукові статті у фахових виданнях категорії Б, 9 праць – тези доповідей на науково-практичних конференціях.

Вимоги пункті 8 та 9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету міністрів України № 44 від 12.01.2022 р. автором виконані, що підтверджує належний рівень апробації результатів дисертаційного дослідження.

Теоретична цінність та практична значущість результатів дослідження.

Теоретичне значення полягає у розвитку періодизації етапів стратегічного планування, виявленні ключових рис кожного з них у прив'язці до теорії стейкхолдерів та концепцій маркетингу; поглибленні понятійно-категоріального апарату (зокрема уточнено зміст дефініцій «стратегічне планування», «стратегія», «стратегічний аналіз» та «стратегічний план»), удосконаленні моделі стратегічного планування, створенні комплексного підходу до методичного супроводу та організації процесу стратегічного планування з урахуванням умов сьогодення.

Практична цінність роботи проявляється у створенні автором прозорого покрокового інструментарію для реалізації кожного з етапів стратегічного планування з використанням пулу «зрозумілої» для практиків бізнесу інформації. Практична цінність роботи підтверджується впровадженням її окремих результатів на підприємствах Дніпропетровської області, зокрема, АТ «Нікопольський завод феросплавів», ТОВ «ДНІПРОМЕТІЗ ТАС» та ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»), а також використанням методичних напрацювань автора Українською асоціацією виробників феросплавів та іншої електromеталургійної продукції (УКРФА).

Також окремі положення дисертації використовуються у навчальному процесі Українського державного університету науки і технологій.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертаційної роботи.

Визнаючи належний науковий рівень роботи, її системність та логічну побудову, водночас виникає потреба в обговоренні певних дискусійних моментів:

1. Авторська методика стратегічного аналізу передбачає визначення спочатку відносних величин порівняння з наступним переводом отриманих результатів у балові характеристики (с. 173-177, 187-189). Чи не призводить переведення в бали результатів розрахунків до втрати конкретики (міри) значень показників? Чи не втрачається розуміння впливу фактору, оціненого показником на стан середовища функціонування?

2. Згідно авторського підходу при оцінці стану та перспектив розвитку внутрішнього (с. 174-178) та ближнього зовнішнього середовища (с. 188-191) передбачено визначення нейтральних характеристик, які у подальшому при розрахунку інтегральних характеристик не враховуються (отримують оцінку «нуль»). Дискусійним є питання щодо потреби ідентифікації таких характеристик.

3. Реалізація стратегічного плану залежить, з одного боку, від ґрунтовності його формування з використанням сучасного наукового інструментарію, а, з іншого боку, від наявності мотиваційних механізмів досягнення поставлених стратегічних цілей. Якщо перший аспект в дисертації є детально і на високому рівні опрацьованим, то другому аспекту не приділено достатньо уваги. Яке Ваше бачення мотивації успішного досягнення стратегічних цілей?

4. У третьому розділі роботи представляючи стратегічний план АТ «НЗФ» пропонує цілі на дворічний період (с. 277). Чи доречно вважати такий незначний проміжок часу достатнім для стратегічного планування?

Наведені зауваження мають переважно дискусійний характер та не впливають на високу позитивну оцінку поданої на розгляд дисертації.

Дотримання академічної доброчесності. Перевірка дисертаційної роботи Пономаренка Руслана Валерійовича на ознаки плагіату показала відсутність порушень норм академічної доброчесності – згідно із звітом про результати перевірки рукопису в УДУНТ програмою Turnitin рівень унікальності тексту високий, 91%. Усі отримані результати належать автору дисертації.

Дисертація характеризується належним оформленням посилань на джерела інформації, що засвідчує дотримання автором норм наукової етики та вимог до наукових робіт.

Відповідність дисертації встановленим вимогам щодо оформлення.

Дисертація має традиційну структуру: анотація (українською і англійською мовами), вступ, три розділи, які завершуються проміжними висновками, узагальнюючі висновки, перелік посилань та додатки.

Роботу виконано в науковому стилі українською мовою, її зміст викладено в логічній послідовності, для підвищення наочності та структурованості матеріалів доречно використано ілюстрації та табличний виклад інформації.

Оформлення дисертації відповідає вимогам Наказу МОН України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.2017 № 40.

Загальний висновок. Дисертаційна робота Пономаренка Р. В. на тему «Теоретичні основи та методичний інструментарій стратегічного планування розвитку підприємств» є завершеною, самостійною кваліфікаційною працею, виконаною на високому науковому рівні, наведені в ній теоретичні та методичні напрацювання сприятимуть удосконаленню стратегічного планування в умовах значної турбулентності зовнішнього середовища підприємств та підвищенню економічної стійкості підприємств в довгостроковій перспективі.

Наукові публікації здобувача відображають результати дисертаційного дослідження, рівень апробації результатів є достатнім.

Дисертаційна робота за змістом відповідає спеціальності 073 «Менеджмент» та вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Автор заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора філософії з галузі знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний рецензент:

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та фінансів

Українського державного
університету науки і технологій

Олена ЧЕРНИШЕВА



О. Чернишева
засвідчує
вирішує
кадрів
Лесю Шенкова