

ВІДГУК

**офіційного опонента д. е. н., професора
Пожуєвої Тетяни Олександрівни на дисертаційну роботу
Малевського Едуарда Збигневича
«Управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств»,
представлену до захисту у спеціалізованій вченій раді
Д 17.127.01 Класичного приватного університету
Міністерства освіти і науки України
на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю
08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)**

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

Зміни, що відбуваються в процесі розвитку промислових підприємств, можуть бути плановими діями чи носити стихійний і непередбачуваний характер, продиктований умовами зовнішнього та внутрішнього середовища.

Найчастіше при виборі першочергових заходів розвитку промислових підприємств увага керівництва акцентується саме на змінах, які необхідно провести у виробничій частині підприємства. Адже успішність діяльності та розвитку підприємств промислового комплексу прямо залежить від рівня якості продукції, що виробляється, наявності модернізованих виробничих потужностей, сучасних технологічних процесів та ін. З огляду на це необхідно відзначити актуальність теми дисертаційної роботи Малевського Е.З., в якій проведено теоретичне обґрунтування змісту основних складових системи управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування та запропоновано нові підходи щодо економічного обґрунтування господарських рішень із організаційного та інформаційного забезпечення.

Дисертаційна робота Малевського Е.З. є своєчасною та відповідає сучасним потребам теорії і практики.

Тема дисертаційної роботи безпосередньо пов'язана із пріоритетними

напрямами розвитку теорії управління, теорії розвитку, економічної теорії. Про це свідчить підготовка дисертаційної роботи у відповідності з планами науково-дослідних робіт. Дисертаційну роботу Малевського Е.З. виконано згідно з планами наукових досліджень Класичного приватного університету за темою «Формування механізмів стабілізації функціонування промислових підприємств на засадах антикризового управління» (номер державної реєстрації 0116U000799), де автором запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання чутливості показників розвитку промислового підприємства до організаційних змін на основі дескриптивної моделі, що дає можливість здійснити аналіз організаційних змін з урахуванням їх впливу на грошову та негрошову ефективність; плану науково-дослідних робіт ПВНЗ «Європейський університет» за темою «Управління якістю розвитку в умовах системних дисбалансів» (номер державної реєстрації 0114U005433), де автором розроблено комплекс моделей оцінювання впливу природних і штучних змін на розвиток підприємства, який забезпечує визначення типу поточної ситуації, що надає підстави для розробки відповідних стратегії та заходів з його розвитку.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформованих у дисертації.

Аналіз змісту дисертаційної роботи та автореферату дає можливість стверджувати, що сформовані автором висновки і рекомендації, запропоновані наукові положення характеризуються достатньо високим рівнем достовірності та обґрунтованості. Це підтверджується проведенням автором ґрунтовним аналізом праць вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, що відповідають визначеній тематиці дисертаційного дослідження: щодо проблем управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств, оптимізації систем управління розвитком. Автором в процесі дослідження використані загальнонаукові та прикладні методи. Достовірність одержаних результатів підтверджується аналізом значного масиву офіційного статистичного матеріалу, проведеною апробацією одержаних результатів на міжнародних і

всеукраїнських науково-практичних конференціях, друком у наукових виданнях, впровадженням авторських пропозицій у діяльність підприємств машинобудування, що підтверджується довідками про впровадження.

3. Структура та зміст дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота логічно структурована, складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Дисертаційна робота складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 419 сторінок, з них основний текст – 365 сторінок. Робота містить 31 рисунок та 64 таблиці, 10 додатків. Список використаних джерел включає 347 найменувань.

За змістом, структурою, обсягом, стилем викладання, послідовністю та аргументованістю викладання матеріалів дослідження дисертаційна робота повною мірою відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук та вимогам Міністерства освіти і науки України.

У **першому розділі** – *«Теоретико-методологічні аспекти управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств»* – проведено аналіз діалектики понять щодо розвитку промислового підприємства та управління змінами за різних умов зовнішнього середовища (с. 52-62); проаналізовано класифікації змін на промислових підприємствах (с. 65-84); досліджено методологічні положення та підходи до управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств (с. 85-95).

У **другому розділі** – *«Аналіз тенденцій та проблем управління розвитком промислових підприємств»* – проаналізовано роль машинобудування в забезпеченні пріоритетних напрямів розвитку промислового комплексу України порівняно із закордонним досвідом (с. 115-130); досліджено тенденції функціонування підприємств машинобудування (с. 134-151); визначено перспективи інноваційного розвитку промислових підприємств (с. 150 – 169).

У **третьому розділі** – *«Методологічні підходи до управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств»* – удосконалено синтезований

підхід до управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств (с. 174-194); удосконалено науково-методичний підхід до моніторингу відповідності змін на підприємстві, змінам зовнішнього середовища (с. 199-208); запропоновано концепцію управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств (с. 209-220).

Четвертий розділ – *«Синтез методів управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств»* – містить розроблений науково-методичний підхід до оцінювання чутливості показників розвитку промислового підприємства до організаційних змін (с. 224-240); удосконалено методичний підхід до планування змін в умовах розвитку промислових підприємств (с. 241-260); удосконалено формалізовану процедуру контролю за виробничими змінами в умовах розвитку промислових підприємств (с. 260-278).

У п'ятому розділі – *«Реалізація організаційно-економічних заходів з управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств»* – автором розвинуто організаційно-інформаційне забезпечення управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств (с. 299-309); запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання фінансового забезпечення змін в умовах розвитку промислових підприємств (с. 320-330); розроблено комплекс моделей оцінювання впливу природних і штучних змін на розвиток підприємства (с. 340-355).

4. Наукова новизна одержаних результатів.

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи та автореферату дозволило у сформульованих автором положеннях роботи виокремити елементи наукової новизни, чітко визначити основні положення, висновки і пропозиції автора, що відображають належний науковий рівень дисертанта.

Наукова новизна дисертаційного дослідження полягає в опрацюванні теоретичних, методичних, методологічних і практичних положень, спрямованих на управління змінами в умовах розвитку промислових

підприємств та розробку практичних рекомендацій щодо реалізації відповідних заходів на підприємствах машинобудування.

Основні наукові результати виконаного дослідження Малевського Е.З. полягають у такому:

1. Автором розвинуто понятійний апарат з теорій розвитку, та управління, а саме уточнено сутність поняття «розвиток підприємства», «управління змінами на промислових підприємствах» (с.45-55; 58-63).

2. Розвинуто класифікація змін на промислових підприємствах шляхом виділення основних видів змін, що притаманні особливостям функціонування підприємств у сучасних умовах господарювання та автором доповнено основні типи змін (с. 76-80).

3. Оригінальною є запропонована концепція управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств, що є багаторівневою системою, що надає змогу забезпечувати управління збалансованими змінами з урахуванням цілей розвитку підприємств (с. 195-210);

4. Має науковий інтерес розроблений автором науково-методичний підхід до оцінювання чутливості показників розвитку промислового підприємства до організаційних змін на основі розробленої запропонованої? дескриптивної моделі, що надає змогу здійснити аналіз організаційних змін з урахуванням їх впливу на грошову та негрошову ефективність, завдяки чому забезпечується балансування між короткостроковим і довгостроковим розвитком промислового підприємства (с. 224-240).

5. Базуючись на зв'язку між ключовими індикаторами розвитку підприємства та індикаторами ефективності управління фінансовим забезпеченням розвитку в динаміці, здійснюючи корегування оцінки на позитивні або негативні зовнішні впливи, підприємства мають можливість покращити фінансове забезпечення свого розвитку, для цього автором запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання фінансового забезпечення змін в умовах розвитку промислових підприємств, в основу якого

покладено систему (с. 320-330).

6. Потужним науковим здобутком автора є розроблений комплекс моделей оцінювання впливу природних та штучних змін на розвиток підприємства, що базується на врахуванні наслідків різних темпів розвитку технологічно-виробничої сфери досліджуваного підприємства та його конкурентів і забезпечує визначення типу поточної ситуації, в якій перебуває промислове підприємство, що надає підстави для розробки відповідних стратегії та заходів з його розвитку (с. 340-355).

7. Для забезпечення ефективності провадження проєктів розвитку та адаптивності підприємств до змін, автором удосконалено методичний підхід до планування змін в умовах розвитку промислових підприємств, який охоплює технологічну, збутову, кадрову, виробничу та інвестиційну сфери діяльності підприємств промисловості на основі використання поетапної процедури моніторингу, ідентифікації, реагування на отримані сигнали про зміну стану внутрішнього й зовнішнього середовища (с. 241-260).

8. Автором удосконалено синтезований підхід до управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств, який забезпечує оптимальне використання ресурсів та можливостей підприємства в поєднанні із залученими фінансовими ресурсами залежно від обраних проєктів змін для розвитку (с. 174-194).

9. Заслуговує на увагу удосконалений автором науково-методичний підхід до моніторингу відповідності змін на підприємстві змінам зовнішнього середовища, основу підходу становить двоетапна ітерація, що забезпечує підприємству максимально очікувану ефективність від реалізації проєктів змін та отримання збалансованого розвитку (с. 199-208).

10. Для контролю за змінами, які відбуваються в процесі розвитку підприємств промисловості, удосконалено формалізовану процедуру контролю за виробничими змінами в умовах розвитку промислових підприємств на основі карти процесу «Контроль за виробничими змінами», яка передбачає поетапне виконання ініційованих перетворень у виробничій сфері підприємств

промисловості з урахуванням визначених зон відповідальності, компетенції й критеріїв результативності виконання запропонованих змін (с. 260-278).

11. Автором розвинуто організаційно-інформаційне забезпечення управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств на основі адаптації існуючої організаційної структури до потреб, що виникають у процесі реалізації проєктів змін для розвитку через створення координаційного центру фінансового забезпечення та інформаційної підтримки в методології IDEF0 (с. 299 -309).

12. Запропоновано розвинутий автором процес оцінювання впливу на розвиток підприємства типових ситуацій, що вимагають змін технологічно-виробничої сфери, шляхом визначення відповідних етапів: аналіз штучних змін технологічно-виробничої сфери; аналіз природних змін технологічно-виробничої сфери; визначення стану розвитку технологічно-виробничої сфери промислового підприємства (с. 350-355).

Таким чином, представлені у дисертаційній роботі результати дослідження мають наукову новизну і спрямовані на вирішення важливої наукової проблеми – розроблення теоретичних, методологічних та методико-прикладних основ управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств.

5. Відображення висновків і пропозицій в роботах, опублікованих автором дисертації.

Основні положення і результати дисертаційної роботи, відповідно до чинних вимог, викладені у статтях, виданих у фахових наукових виданнях (у т.ч. таких, що внесені до міжнародних наукометричних баз даних), у наукових періодичних виданнях інших держав, а також у друкованих матеріалах наукових конференцій. Зокрема, за темою дисертаційної роботи автором опубліковано у 32 наукових працях, з них: 2 – монографії; 21 – стаття в наукових фахових виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз даних (у тому числі 3 – в зарубіжному виданні); 9 – матеріали конференцій.

Загальний обсяг публікацій – 45,44 д. а. (особисто автору належить 31,51 д. а.).

Опубліковані результати наукового дослідження відповідають встановленим вимогам, в них викладено основні положення дисертаційної роботи.

6. Теоретична та практична цінність результатів дослідження.

Дисертаційна робота Малевського Е.З. є вагомим внеском у розвиток теорії та практики економічної науки.

Отриманні у дисертаційній роботі результати, сформовані наукові положення, висновки та рекомендації є достатньо глибоко аргументованими та отримані при використанні сучасних методів наукових досліджень.

У дисертаційній роботі Малевського Е.З. вирішено актуальну наукову проблему.

Основні теоретико-методичні положення дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Класичного приватного університету під час викладання дисциплін «Економіка підприємства», «Організація управління виробництвом» (акт впровадження від 18.03.2019 № 11/19).

Основні результати наукового дослідження знайшли використання у діяльності підприємств, що підтверджено довідками: ПрАТ «Кераммаш» (довідка від 07.08.2019 № 02/173); ПАТ «Запорізький механічний завод» (довідка від 19.04.2018 № 36/05); ТДВ «Машинобудівний завод “Буран”» (довідка від 25.10.2019 № 17/10); ПрАТ «Корум Дружківський машинобудівний завод» (довідка № 17/09 від 19.09.2018).

Висновки та пропозиції дисертанта враховано в роботі Спілки підприємців малих, середніх і приватизованих підприємств України при формуванні пропозицій щодо планів трансформації системи управління фінансовими ресурсами для здійснення інтенсивного розвитку підприємств (довідка від 18.02.2020 № 12/3).

7. Ідентичність змісту автореферату та основних положень

дисертації.

Автореферат дисертації відповідає встановленим вимогам Міністерства освіти і науки України до дисертацій, поданих на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук (зокрема, пунктам 9, 10, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів»). Зміст автореферату повною мірою відображає основні положення, висновки і пропозиції дисертаційної роботи, достатньо ґрунтовно розкриває всі положення наукової новизни, представлені у дисертації, дає повне уявлення про здобутки наукової роботи, що виносяться на захист.

8. Використання результатів кандидатської дисертації.

Матеріали, висновки і науково-методичні результати дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук Малевського Е.З., не використовувалися у дисертації, яку подано на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

9. Відповідність дисертації встановленим вимогам.

Викладення матеріалу здійснено послідовно та обґрунтовано. Робота написана у науковому стилі, її зміст викладено у чіткій логічній формі та проілюстровано відповідними рисунками, таблицями, графіками. Робота відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). За обсягом і оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам, що встановлені МОН України до докторських дисертацій.

10. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи.

Підкреслюючи актуальність дослідження, його наукову новизну і практичне значення отриманих результатів, слід зазначити наступні зауваження до дисертаційної роботи в порядку викладення результатів дослідження:

1. Автором проведено ґрунтовний аналіз понятійного апарату з теорій

розвитку, фінансів та управління (с.45-55; 58-63). На нашу думку подача теоретичного матеріалу мала б більш структурований вигляд, якщо автором було б узагальнено погляди науковців шляхом групування точок зору і визначенням загальних підходів до економічних категорій, що аналізуються.

2. У п. 4.1 автором розроблено модель чутливості показників розвитку промислового підприємства до організаційних змін, яка є дескриптивною, що може використовуватись при прийнятті управлінських рішень на базі імітаційного моделювання. Необхідно обґрунтувати, що повинен відображати показник розвитку промислового підприємства що є репрезентативним з погляду відображення якості організаційного розвитку.

3. В роботі запропоновано концепцію управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств (с. 195-210), але потребує пояснення, чим будуть відрізнятися, на думку автора, підходи до управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств на стратегічну перспективу від управління змінами в умовах розвитку операційної діяльності підприємства.

4. У запропонованій дисертантом концепції управління змінами в умовах розвитку підприємств машинобудування (рис. 3.6.), що складається з теоретичного, методичного, інструментального, та організаційно-практичного рівнів, відрізняється від інших охопленням усіх етапів процесу змінами в умовах розвитку промислових підприємств і змін, які обумовлені розвитком світової економіки. На нашу думку, доречно було б детальніше представити взаємозв'язок між обраними етапами (в процесі розробки відповідного методичного інструментарію) та визначити умови переходу між ними.

5. Неясно на що акцентовано увагу в удосконаленому автором методичний підхід до планування змін в умовах розвитку промислових підприємств (п. 4.2) та які особливості він повинен враховувати?

6. Автором запропоновано формалізовану процедуру контролю за виробничими змінами в умовах розвитку промислових підприємств (с. 260-278). Які складові передбачає контроль змін в виробництві на промислових підприємствах в умовах їх розвитку?

7. У п. 5.3 автором запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання фінансового забезпечення змін в умовах розвитку промислових підприємств. Бажано було б уточнити, які групи індикаторів входять до системи оцінки фінансового забезпечення змін.

Зазначені зауваження не знижують актуальності, наукової значущості отриманих результатів проведеного дослідження і не зменшують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи.

11. Загальний висновок по дисертаційній роботі

Дисертаційна робота Малевського Е.З., виконана з використанням сучасних методів наукового дослідження, має достатній ступінь обґрунтованості та аргументованості запропонованих рекомендацій; містить елементи наукової новизни та важливі практичні рекомендації, є завершеним самостійним дослідженням, яке має значну наукову та практичну цінність для вирішення актуального науково-практичного завдання щодо поглиблення теоретичних положень та науково-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств.

Основні результати дослідження та висновки є конкретними, достатньо аргументованими та являють собою предмет для захисту.

Завдання, що поставлені в роботі, в цілому виконані, мету дисертаційної роботи досягнуто. Результати дослідження, отримані в дисертаційній роботі, достатньою мірою обґрунтовані і характеризуються науковою новизною, мають практичне значення і можуть бути рекомендовані до використання при розробці основних напрямків політики розвитку підприємств промислового комплексу в Україні.

Анотування дисертації розкриває основні її положення і є ідентичним за структурою та змістом роботи. Всі наукові положення, висновки і рекомендації, представлені в анотуванні, детально розкриті в дисертації. Стиль написання дисертаційної роботи характеризується логічністю та послідовністю.

За своїм змістом, завершеністю, достовірністю отриманих результатів, науковою новизною, теоретичним і практичним значенням дисертаційна робота «Управління змінами в умовах розвитку промислових підприємств» відповідає вимогам МОН України та пунктам 9, 10, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів» затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567 (зі змінами), а її автор – Малевський Едуард Збигневич – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності
Національного університету
«Запорізька політехніка»,
(м. Запоріжжя)



Пожусва Т.О.

Підпис *Т.О. Пожусва*
ЗАСВІДЧУЮ
ВЧЕНИЙ СЕКРЕТАР
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
"ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА"

