

ВІДГУК

офіційного опонента

доктора економічних наук, професора

Данилюка Миколи Олексійовича

на дисертаційну роботу Шведи Наталії Михайлівни на тему:

«Формування системи управління машинобудівними підприємствами на засадах бенчмаркінгу», поданої на здобуття

наукового ступеня кандидата економічних наук

за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

1. Актуальність обраної теми

Для ефективного розвитку економічних систем різного рівня необхідні інтенсивні структурні перетворення, зміни орієнтирів функціонування, націленість на подолання кризових явищ, посилення їх конкурентоспроможності. За таких обставин узагальнення та розвиток науково-теоретичних положень щодо формування системи управління підприємницькими структурами в умовах глобалізації ринку та на цій основі підвищення ефективності діяльності підприємств, є однією з необхідних умов забезпечення їх стабільного розвитку, стійких позицій на внутрішньому та зовнішніх ринках. Сьогодні ефективність управління підприємствами-виробниками забезпечується не стільки за рахунок ефективного управління окремими функціональними сферами їх діяльності, скільки за умов злагодженої взаємодії всіх елементів внутрішнього середовища. У цьому контексті визначення напрямів удосконалення всієї системи управління підприємствами, зокрема машинобудівними, є принциповим питанням, яке потребує докладного вивчення.

Слід зазначити, що підходи, які нині застосовують при формуванні системи управління машинобудівними підприємствами позбавлені комплексності, ґрунтуються на статичних моделях та категоріях. Це призводить до недостатньої обґрунтованості рішень при управлінні підприємствами, браку

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ПУЛ'Я

Вхідний № 1/28-203

«06» 02 2015р.

Підпис _____

ресурсів, необхідних для їх розвитку, втрати підприємствами конкурентних переваг та послаблення позицій серед конкурентів. Використання бенчмаркінгу на постійній основі дасть змогу підприємствам машинобудівної галузі при вирішенні найбільш гострих проблем використовувати не тільки власний досвід, а й досвід передових підприємств. Крім того, використання бенчмаркінгу дозволить змінити підходи до розробки стратегії, що дасть змогу підвищити рівень конкурентоспроможності.

Таким чином, дисертаційне дослідження Шведи Н. М. «Формування системи управління машинобудівними підприємствами на засадах бенчмаркінгу», що спрямоване на узагальнення та розвиток науково-теоретичних засад, розроблення й обґрунтування практичних рекомендацій щодо формування системи управління машинобудівними підприємницькими структурами в умовах глобальної конкуренції є актуальним та своєчасним.

2. Зв'язок дисертаційної роботи з науковими програмами, темами та планами досліджень

Дисертаційна робота є складовою науково-дослідної роботи Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, «Інноваційні підходи в управлінні економікою підприємств в сучасних умовах» (державний реєстраційний номер 0111U002591). Внеском автора у розроблення наукової тематики є формування комплексу заходів щодо удосконалення системи управління підприємством з використанням бенчмаркінгу.

3. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Ознайомлення з дисертацією, авторефератом, науковими працями у фахових виданнях та іншими публікаціями Шведи Н. М., дає підставу зробити висновок про те, що отримані результати є обґрунтованими і достовірними.

Цілісність методологічного підходу забезпечується кваліфікованим використанням методів гносеологічного, системно-структурного, порівняльного, функціонально-вартісного аналізу, системного підходу,

використанням достовірної фактологічної бази для дослідження економічних систем, механізмів господарювання у цих системах, внутрішнього господарського механізму машинобудівних підприємств України; використанням структурно-логічного моделювання при розробці схем процесу прийняття поточних і стратегічних рішень за допомогою бенчмаркінгу, моделі процесу бенчмаркінгу машинобудівних підприємств; застосуванням матричного методу для розробки матриці вибору методів подолання опору переминам при бенчмаркінгу та багатофакторного і системно-структурного аналізів для розробки методики оцінювання ефективності проектів бенчмаркінгу.

Достовірність наукових положень, висновків та рекомендацій автора підтверджена також результатами їх апробації на 13 науково-практичних конференціях різного рівня, реалізацією пропозицій щодо розробки заходів для попередження та подолання опору переминам персоналу при впровадженні нововведень на основі матриці вибору методів подолання опору на ТОВ «Завод «Красилівмаш» (довідка про впровадження від 22.05.14 р. № 265); рекомендацій щодо застосування бенчмаркінгу при розробці стратегічного плану розвитку підприємства, зокрема в маркетинговому та технологічному розділах – на ТОВ «Завод «Альфа-Газпромкомплект» (довідка про впровадження від 24.04.2014 р. № 39); щодо процесу вибору та впровадження інновацій на підприємстві, що передбачає використання розробленої моделі бенчмаркінгового проекту, – на ПАТ «Івано-Франківський завод «Промприлад» (довідка про впровадження від 5.06.14 р. № 131). Рекомендації щодо реалізації бенчмаркінгових проектів на регіональному рівні для управління машинобудівною промисловістю будуть враховані при підготовці проекту стратегії розвитку Тернопільської області на період до 2020 року та проектів щорічних програм соціально-економічного та культурного розвитку Тернопільської області (департамент економічного розвитку, інвестиційної діяльності та міжнародного співробітництва Тернопільської обласної державної адміністрації). Результати дослідження використовуються у навчальному процесі Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Автором, в процесі викладення змісту дослідження, у логічній послідовності ретельно обґрунтовуються наукові положення, висновки та рекомендації.

У першому розділі «**Теоретико-методичні основи бенчмаркінгу як технології управління**» розкрито суть бенчмаркінгу, узагальнено теоретичні підходи до його класифікації, а також оцінено світовий досвід у проведенні бенчмаркінгу.

За результатами дослідження встановлено, що бенчмаркінг – це інноваційна технологія управління, яка дозволяє створити безперервну систему удосконалень з метою підвищення ефективності функціонування підприємства та на основі бенчмаркінгових досліджень варто розробляти множину стратегічних альтернатив, що дасть змогу підвищити ефективність стратегічного управління.

Проведене дослідження вказує, що загальноприйнятих підходів до класифікації бенчмаркінгу не існує, тому з метою доповнення та уточнення запропоновано додаткову класифікаційну ознаку та доведено необхідність при виборі різновиду бенчмаркінгу для реалізації враховувати етап життєвого циклу, на якому перебуває підприємство.

Вивчення світового досвіду застосування бенчмаркінгу дало змогу зробити висновок про його широке використання різними компаніями на основі розроблених науковцями моделей, а також про підтримку з боку світових організацій і урядів окремих країн реалізації бенчмаркінгових проектів не лише підприємствами великого бізнесу, а й середніми і малими організаціями.

У другому розділі «**Аналізування та оцінювання використання бенчмаркінгу в управлінні машинобудівними підприємствами**» здійснено аналізування стану, виявлено труднощі та намічено напрями розвитку машинобудівних підприємств України на майбутнє, досліджено особливості застосування бенчмаркінгу на підприємствах машинобудівної галузі України та обґрунтовано принципи здійснення бенчмаркінгу на цих підприємствах.

Для покращення існуючого стану українського машинобудування на сучасному етапі рекомендовано використовувати бенчмаркінг у всіх сферах діяльності на постійній основі, для чого запропоновані принципи, на які варто

опиратися. Справедливо стверджується, що наявні спроби використовувати бенчмаркінг носять несистемний характер, а повноцінних бенчмаркінгових проектів практично не реалізовується. Найчастіше партнерів для удосконалення вітчизняні підприємства шукають серед своїх підрозділів і конкурентів та не звертають уваги на найкращі практики поза межами галузі.

У третьому розділі «Впровадження бенчмаркінгу в систему управління машинобудівними підприємствами» визначено особливості адаптації наявної системи управління машинобудівним підприємством до реалізації проектів бенчмаркінгу. Для цього рекомендовано нові підходи до розробки та прийняття управлінських рішень, розроблено моделі здійснення бенчмаркінгу на машинобудівних підприємствах та подолання опору переминам при бенчмаркінгу, запропоновано напрями реорганізації організаційної структури управління машинобудівним підприємством та визначено особливості оцінювання ефективності при реалізації бенчмаркінгового проекту.

4. Наукова новизна та практичне значення отриманих результатів

Аналіз змісту дисертації дозволяє зробити такі висновки.

1. З ініціативи авторки набуло подальшого розвитку тлумачення сутності бенчмаркінгу, яке ґрунтується на трактуванні його як технології управління, котра дозволяє на основі вивчення внутрігалузевого та поза галузевого досвіду постійно підвищувати рівень конкурентоспроможності підприємства.

2. Здобувачка систематизувала та доповнила перелік класифікаційних ознак бенчмаркінгу пунктом «об'єкт наслідування», котрий оцінює рівень партнера для порівняння (об'єкту наслідування) і відповідно до якого визначено такі види: бенчмаркінг «лідера», бенчмаркінг «середнього рівня» та бенчмаркінг «спокою».

3. Запропоновано принципи здійснення бенчмаркінгу для системи управління машинобудівними підприємствами, що на відміну від раніше існуючих вказують на особливості застосування бенчмаркінгу як постійно діючої технології та враховують можливість реалізація проектів з удосконалення процесів самостійно без допомоги бенчмаркінгових організацій.

4. Вперше запропонована матриця вибору методів подолання опору переминам при бенчмаркінгу, яка ґрунтується на критеріях залученості персоналу та силі опору переминам, що дозволить сформулювати думку про необхідність змін в організації, не допускати опору з боку персоналу при підготовці до процесу проведення бенчмаркінгу, вибрати найоптимальніші методи подолання під час виникнення опору при реалізації покращень, водночас враховуючи зацікавленість персоналу в саморозвитку та удосконаленні організації.

5. З метою пошуку партнера для бенчмаркінгу розроблено систему відбору донорів бенчмаркінгової інформації, яка при первинному відборі включає критерії успішність функціонування на ринку, тривалість функціонування на ринку, темпи зростання підприємства, можливість отримання інформації, що дасть змогу виділити підприємства, які не лише є експертами в предметах удосконалень, а й погоджуються ділитися досвідом; при вторинному відборі дозволяє оцінити предмет бенчмаркінгу на обраному підприємстві за окремими критеріями, враховуючи показник «можливість використання досвіду в практиці функціонування досліджуваної компанії».

6. Для визначення ефективності бенчмаркінгових проектів сформульовано критерії, які ґрунтуються на оцінці показників економічного, соціального, споживчого та наукового ефекту, що дасть змогу враховувати вплив удосконалень на різні аспекти діяльності підприємства та порівняти різноманітні за предметами проекти бенчмаркінгу.

7. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання наукових розробок та методичних рекомендацій щодо формування системи управління машинобудівними підприємницькими структурами на засадах бенчмаркінгу, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних суб'єктів господарювання як на внутрішніх, так і зовнішніх ринках.

5. Основні дискусійні питання та зауваження щодо змісту дисертаційної роботи.

Незважаючи на високий науковий рівень розробок, робота не позбавлена окремих недоліків:

1. Незважаючи на загалом достатньо високий професійний підхід до розгляду теоретичних питань першого розділу дисертаційної роботи, не зовсім продумано дисертантка підійшла до побудови рис.1.2. Із структури цього рисунка важко «уявити рівень витрат і прибутку на кожному етапі» життєвого циклу підприємства, про який написано на ст.36.

2. У другому розділі бажано було проаналізувати та критично оцінити методи та інструменти наявної системи управління машинобудівними підприємствами, а потім сформулювати покрокову процедуру переходу до технології бенчмаркінгу, що мало б вагоме прикладне значення для цих підприємств.

3. Аналізуючи принципи впровадження та використання бенчмаркінгу (підрозділ 2.3), авторка прийшла до висновку, що вітчизняні машинобудівні підприємства повинні опиратися на сформульованих нею 14 принципах (ст.128). Однак не зрозумілим для мене є те, чому для вітчизняних підприємств не підходять принципи «Європейського кодексу поведінки при бенчмаркінгу» (ст.123-124)?

4. В роботі здобувачці бажано було визначити емпіричні залежності параметрів, що характеризують взаємозв'язок між використанням бенчмаркінгу та кінцевими результатами господарської діяльності машинобудівного підприємства, щоб показати важливість застосування бенчмаркінгу саме як постійної управлінської технології.

5. Запропонований дисертанткою перелік критеріїв для оцінки та відбору донорів бенчмаркінгової інформації серед підприємств аналогічної галузі (ст. 173) не повністю відображає особливості технології бенчмаркінгу, тому цей перелік критеріїв бажано було розширити.

6. Є декілька зауважень до інформації, представленої на рис.3.7 (ст.182). Насамперед «показники ефективності бенчмаркінгу» та «показники ...ефекту» це не тотожні величини. Даліше здобувачкою наведений перелік ефектів (на

мою думку бажано було доповнити екологічним) , за допомогою яких оцінюють результативність бенчмаркінгу. Тим часом недостатньо обґрунтована думка, що саме ці ефекти будуть результатом застосування бенчмаркінгу, а не інших управлінських дій.

7. В роботі зазначено , що в основному партнерами для бенчмаркінгу можуть виступати лідери галузі або підприємства, яким належить «найкраща практика» у певній сфері. З цього витікає, якщо досліджуване підприємство є лідером, то знайти йому партнера в межах досліджуваної галузі неможливо, що суперечить дійсності. Саме тому автору варто було обґрунтувати дії підприємства-лідера при виборі партнера з бенчмаркінгу в межах галузі.

Однак дані зауваження не мають принципового значення і не впливають на кінцевий позитивний результат дослідження.

6. Важливість отриманих у дисертації результатів для науки та практики, рекомендації щодо їх використання

Цінність дисертації для науки полягає у науковому обґрунтуванні нової цілісної наукової концепції формування системи управління підприємницькими структурами на засадах бенчмаркінгу та на цій основі підвищення рівня конкурентоспроможності машинобудівних підприємств, яка ґрунтується на визначених особливостях методології дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища організації та є базою для побудови: моделі здійснення бенчмаркінгу; схем процесу прийняття стратегічних і оперативних управлінських рішень на засадах бенчмаркінгу; матриці вибору методів подолання опору перемінам при бенчмаркінгу та ін.

Практична цінність дисертації полягає в тому, що теоретичні положення, запропоновані та обґрунтовані автором у дисертаційному дослідженні, доведені до рівня конкретних методичних рекомендацій з узагальнення та розвитку науково-теоретичних засад удосконалення концептуальних положень щодо формування системи управління суб'єктами господарювання в умовах машинобудівного виробництва, які були впроваджені на ТОВ «Завод «Красилівмаш», ТОВ «Завод «Альфа-Газпромкомплект», ПАТ «Івано-Франківський завод «Промприлад» і використанні департаментом

економічного розвитку, інвестиційної діяльності та міжнародного співробітництва Тернопільської обласної державної адміністрації для розробки планів удосконалень. Результати дослідження використовуються у навчальному процесі Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя під час викладання дисциплін: «Стратегічне управління», «Антикризове управління» та «Менеджмент».

7. Повнота викладу наукових положень, сформульованих у дисертації в опублікованих працях та авторефераті

Аналіз публікацій автора свідчить про те, що у 21 науковій публікації, з яких 1 публікація у колективній монографії, 2 – у наукових виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз і науково-періодичних видань іноземних держав, 5 – у наукових фахових виданнях України, автором викладені всі наукові положення, сформульовані у дисертації, і які повною мірою відображають основні ідеї, обґрунтовані в дисертації.

Докладне вивчення дисертаційної роботи і автореферату дає змогу зробити висновок щодо ідентичності змісту автореферату та основних положень дисертації. Усі наукові положення, висновки і рекомендації, що наведено в авторефераті, належним чином розкрито в дисертації.

8. Висновок щодо відповідності дисертації встановленим вимогам

Таким чином, стверджую, що дисертація Шведи Н. М.: «Формування системи управління машинобудівними підприємствами на засадах бенчмаркінгу», яку подано на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), є цілісним, самостійним і завершеним науковим дослідженням, у якому автором отримані нові науково-обґрунтовані результати, що у сукупності вирішують важливе науково-практичне завдання - формування системи управління суб'єктами господарювання на засадах бенчмаркінгу, що має вагоме значення для розвитку економічної науки та практики управління підприємствами-виробниками машинобудівної промисловості. Отримані результати, висновки і положення

дисертаційної роботи Шведа Н. М., мають наукову новизну, теоретичне і практичне значення. Праці, опубліковані у фахових виданнях, містять в собі основні положення дисертації. Роботу оформлено відповідно до встановлених вимог.

Загалом дисертаційна робота відповідає вимогам пунктів 9, 11, 12 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. №567 та іншим документам МОН України щодо кандидатських дисертацій, а її авторка - Шведа Н. М. 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 економіки підприємства
Івано-Франківського національного
технічного університету нафти і газу, доктор
економічних наук, професор, заслужений
працівник освіти України

Підпис М.О. Данилюка посвідчую,
вчений секретар




М.О. Данилюк


В.Р. Процюк