

Відгук
офіційного опонента доктора економічних наук, професора
Таранюка Леоніда Миколайовича
на дисертаційну роботу Госна Саліма
на тему «Управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на
промисловому підприємстві»,
представлену на здобуття наукового ступеня
доктора філософії
за спеціальністю 073 – Менеджмент
(галузь знань 07- Управління та адміністрування)

1. Актуальність обраної теми дисертаційної роботи.

В умовах ринкових відносин і розвитку продуктових сил та переходу світової економіки до 5 та 6 технологічного укладу важливим постає питання ефективних взаємовідносин між суб'єктами ринку. На макроекономічному та мікроекономічному аспектах головним є підвищення рівня економічного потенціалу суб'єктів бізнесу та їх стейкхолдерів за рахунок системної їх взаємодії і підвищення якості їх комунікацій.

У національній економічній системі виникає ряд труднощів, які пов'язані з низьким рівнем взаємовідносин між підприємствами та їх стейкхолдерами. Причини цьому є наступні: втрата замовників підприємств через політичні, воєнні, економічні конфлікти між державами; зниження рівня ефективності логістичної системи в роботі промислових компаній, внаслідок загострення вірусних хвороб на світовому рівні; зміна цін на паливо-мастильні матеріали, внаслідок «нафтової кризи» між США (видобуток сланцевої нафти) та Саудівською Аравією і Росією, як результат підвищення цін на готові вироби промислових підприємств та зниження рівня їх конкурентоспроможності на національному та міжнародному рівнях. Також треба зазначити внутрішні проблеми господарської діяльності підприємств і їх комунікація з стейкхолдерами, такі як: підвищення рівня фізичного зносу основних фондів промислових підприємств і неможливість своєчасної реновації їх внаслідок браку обігових коштів підприємств (неефективна взаємодія між постачальниками обладнання та виробниками продукції); високий рівень

зовнішньої ротації трудових ресурсів підприємств внаслідок низької заробітної плати та перехід багатьох промислових підприємств на неповний робочий день (неефективна взаємодія між власниками бізнесу та персоналом); високі податки та збори, негнучке державне регулювання у податковій сфері (неефективна взаємодія між державними органами влади та власниками бізнесу). На підставі зазначених зовнішніх та внутрішніх проблем, які негативно впливають на взаємовідносини зі стейкхолдерами на промислових підприємствах постає одне із головних завдань сформулювати систему управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на промислових підприємствах з метою підвищення економічної ефективності їх роботи. Потреба вирішення зазначених питань зумовлює актуальність обраної теми дослідження здобувача Госна Саліма.

2. Зв'язок з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційна робота має практичну спрямованість і виконана відповідно до науково-дослідної роботи кафедри менеджменту та оподаткування Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», а саме: «Управління розвитком промислового підприємства» (номер державної реєстрації 0116U005544), а саме: визначено проблеми ідентифікації та здійснено систематизацію класифікаційних ознак стейкхолдерів на підприємстві.

У межах ініціативної теми «Формування інтегрованих систем управління підприємствами» (номер державної реєстрації 0118U002407) дисертантом запропоновано оцінювання рівня задоволення інтересів стейкхолдерів підприємств.

3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, що сформовані у дисертації.

Рецензування дисертаційної роботи та публікацій здобувача Госна Саліма показало, що положення, висновки та рекомендації дисертанта обґрунтовані на належному методологічному рівні, є достовірними, характеризуються достатнім ступенем наукової новизни.

Достовірність отриманих результатів дисертаційної роботи Госна Саліма підтверджено їх використанням у практичній діяльності ПрАТ «Харків'янка»

(довідка № 13-09 від 05.09.2019 р.).

Наукові положення, висновки та рекомендації, представлені у дисертаційній роботі, є обґрунтованими та достовірними, базуються на теоретичних та науково-практичних дослідженнях вітчизняних і зарубіжних авторів, законодавчих та нормативно-правових актах Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, міністерств та відомств, матеріалах Державного комітету статистики України.

Ознайомлення з дисертацією дозволяє констатувати глибину розроблення автором досліджуваної проблематики, новизну його наукового доробку. Заслуговує на увагу логічність структури роботи, що забезпечила ґрунтовне висвітлення предмету дослідження.

У першому розділі дисертаційної роботи запропоновано власне визначення поняття «стейкхолдер» (с.17-18), удосконалено класифікацію стейкхолдерів шляхом пропонування власної класифікаційної групи «за рівнем задоволеності» (с.22), систематизовано класифікаційні ознаки стейкхолдерів (с.22-24), проаналізовано характеристику стейкхолдера та сформована його модель (с.25-26). Також, у ході дослідження сформовано типову систему інтересів підприємства, з приводу яких устанавлюються взаємовідносини зі стейкхолдерами (с.37-38), проаналізовано принципи ефективного управління комунікацією зі стейкхолдерами (с.42-44), визначено функції управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами (с.44), досліджено систему комунікаційного управління зі стейкхолдерами (с. 45-50). Запропоновано послідовність управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на основі задоволення їх інтересів (с.53-54).

У другому розділі дисертаційної роботи визначено ключових стейкхолдерів (с.63-69), факторів (критеріїв) ідентифікації їх (с. 64) та інтереси економічного, соціального та економічного характеру між ними (с. 65). На прикладному рівні ідентифіковано ключових стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості за критеріями влади, інтересів та значимості (с.66-69). У дисертації проаналізовано пріоритезацію стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості (с. 66, 70), визначено показники

кількісної оцінки задоволення економічних інтересів стейкхолдерів (с.72-76), сформовано структуро-логічну послідовність оцінки задоволеності економічних інтересів стейкхолдерів підприємства кондитерської промисловості (с.77) та розроблено матрицю задоволення інтересів груп стейкхолдерів вибірковою сукупністю підприємств (с. 101-103, Додаток А с. 188-194). Також узагальнено оцінки задоволення соціальних інтересів груп стейкхолдерів: «персонал» (с.109), «власники» (с.110), «клієнти» (с.111), «постачальники» (с.113), «держави» (с.115), «громадські професійні організації» (с. 117), «суспільні організації та місцеві громади» (с. 118), «наукові організації» (с.119), «ЗМІ» (с.121); та екологічних інтересів груп стейкхолдерів: «постачальник» (с.114), «держави» (с.116), «суспільні організації та місцеві громади» (с.119), «наукові організації» (с.120), «ЗМІ» (с.122), Додаток Б с. 196, Додаток В с. 198-208.

У третьому розділі дисертаційної роботи сформовано та апробовано методичний підхід щодо інтегрального оцінювання рівня задоволеності економічних інтересів стейкхолдерів підприємства (с. 125-129, Додаток А с.188-194). В дослідженні розроблено матрицю задоволеності інтересів стейкхолдера підприємства кондитерської промисловості та визначено стратегії зростання (с. 131-139) при визначенні задоволення за групами стейкхолдерів (с. 140-144). Також сформовано матрицю ситуацій задоволеності власників та інших стейкхолдерів (с. 146-150) та визначено стратегію поведінки і послідовність інтересів підприємств щодо інтересів стейкхолдерів (с. 151). Побудовано типізацію стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості за залежністю (с. 161-163). Досліджено позиціонування власників бізнесу та інших стейкхолдерів у матриці вибору стратегій поведінки підприємств щодо їх інтересів (с.152-158). Запропоновано рекомендації щодо взаємодії зі стейкхолдерами (с. 159-163).

Дисертаційна робота Госна Саліма охоплює широке коло питань, проте основним, безсумнівно, є процеси управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на промисловому підприємстві.

У процесі написання дисертаційної роботи автором вдало підібрано методи проведення дослідження, а саме: діалектичний метод, методи наукової абстракції, дедукції, аналізу та синтезу, систематизації та узагальнення, морфологічного аналізу, методи наукового пізнання - для розвитку понятійного апарата, систематизації груп та інтересів стейкхолдерів, обґрунтування системи управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами; методи емпіричних досліджень (вимірювання, порівняння), економіко-статистичні методи (групування, статистичного спостереження, динамічного, порівняльного та структурного аналізу, описової статистики) - під час визначення передумов розвитку кондитерського ринку України, рівня розвитку підприємств кондитерської промисловості; графічний метод – для наочного подання теоретичного й методичного матеріалу; методи маркетингових досліджень (анкетування та опитування) - для оцінки задоволеності соціальних та екологічних інтересів стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості; методи інтегральної оцінки та матричного позиціонування - під час узагальнення результатів оцінки задоволеності інтересів стейкхолдерів на підприємствах кондитерської промисловості.

Основні положення та висновки дисертаційної роботи пройшли апробацію на 4 міжнародних наукових та 2 всеукраїнських науково-практичних конференціях.

4. Новизна отриманих результатів досліджень.

Новизна отриманого дисертаційного дослідження, на основі опрацювання теоретичного і практичного матеріалу, їх аналітичного осмислення і узагальнення, полягає в розвитку теоретичних положень та розробці науково обґрунтованих рекомендацій щодо управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на промисловому підприємстві.

Основні положення дисертації, що відзначаються науковою новизною, полягають у наступному:

- удосконалено науково-методичний підхід до вибору стратегій зростання задоволеності інтересів стейкхолдерів підприємства кондитерської промисловості, що, на відміну від існуючих, ґрунтується на трикомпонентному

показнику рівня задоволеності економічних, соціальних і екологічних інтересів стейкхолдерів промислових підприємств, матричному співставленні задоволення їхніх первинних і вторинних інтересів (с. 132-144, Додаток А с.188-194, Додаток Б с.196, Додаток В с.198-208). Це призводить до підвищення рівня обґрунтування та якості оцінки типу поведінки підприємства залежно від типу задоволеності його стейкхолдерів (висвітлено у публ. № 3 (стаття) анотації);

- удосконалено науково-методичний підхід до оцінки задоволеності економічних інтересів стейкхолдерів підприємства кондитерської промисловості, який, на відміну від існуючих, базується на системі відносних показників кількісної оцінки та побудові матриці задоволення економічних інтересів держави, персоналу, власників, інвесторів, клієнтів, постачальників, конкурентів підприємств кондитерської промисловості (с. 72-76, с.84, 87, 89, 92, 95, 98, 99, 101, 102-103). Це дозволяє визначити баланс внесків і стимулів у реалізації економічних інтересів ключових стейкхолдерів, а також виявити слабкі позиції підприємств кондитерської промисловості у формуванні взаємовідносин із ними, що формує напрямки діяльності власників бізнесу щодо оптимізації роботи підприємств (висвітлено у публ. № 1 (стаття), 3 (теза) анотації);

- набули подальшого розвитку класифікація груп стейкхолдерів, яка, на відміну від існуючих, включає такі ознаки: за розташуванням відносно меж підприємства, за характером впливу, за відношенням до діяльності підприємства, залежно від спроможності підприємства обирати суб'єктів для взаємодії, за класом значущості, за місцем знаходження (функціонування), за тривалістю взаємодії, за рівнем задоволеності, за рівнем підтримки (с. 22-24). Це сприяє розвитку теорії стейкхолдерів підприємства та підвищує теоретичний базис роботи підприємства зі стейкхолдерами (висвітлено у публ. № 2 (стаття), 5 (теза) анотації);

- набули подальшого розвитку дефініція поняття «стейкхолдер», яке, на відміну від інших, розглядається з урахуванням впливу об'єкта управління на досягнення цілей, склад ресурсів і стратегію підприємства (с.17-18). Це сприяє

більш чіткій ідентифікації зацікавлених сторін і створює підґрунтя для їхньої класифікації у системі теорії управління (висвітлено у публ. № 2 (стаття), 1 (теза) анотації);

- набули подальшого розвитку концептуальні положення системного підходу до управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами, що відрізняються змістом, об'єктами, цілями й завданнями, принципами, підходами, методами управління, інформаційними системами, а також етапами управління (с. 35-38, 43, 44, 47- 49, 50, 53-54). Це дозволяє сформуванню теоретичне підґрунтя його здійснення в роботі промислових підприємствах (висвітлено у публ. № 1 (стаття), 2, 4 (тези) анотації);

- набули подальшого розвитку обґрунтування стратегій задоволення інтересів власників та інших груп стейкхолдерів, що, на відміну від існуючих, передбачає типізацію стейкхолдерів за залежністю від підприємства (владний, взаємозалежний, малозалежний, підвладний) та їх позиціонування в матриці «власники – інші стейкхолдери» (с. 152-158). Це створює як теоретичне, так і науково-методичне підґрунтя для вибору стратегії поведінки підприємства щодо задоволення інтересів ключових стейкхолдерів, які впливають на економічну ефективність роботи підприємств (висвітлено у публ. № 3 (стаття), 6 (тези) анотації).

5. Значимість результатів дослідження для науки і практики

Основні рекомендації та пропозиції щодо вдосконалення системи управління взаємовідносинами між стейкхолдерами на промисловому підприємстві можуть бути використані широким колом користувачів, у тому числі менеджментом підприємств кондитерської промисловості для прийняття ефективних управлінських рішень. Отримані автором результати мають теоретичне та значне прикладне значення і полягають у обґрунтуванні теоретичних засад і розробки науково-методичних підходів до вдосконалення системи управління взаємовідносинами між стейкхолдерами на промисловому підприємстві.

Основні рекомендації та розробки дисертаційної роботи отримали схвалену позитивну оцінку і впроваджені в господарську діяльність

підприємства кондитерської промисловості, що підтверджено відповідною довідкою, а саме у роботу ПрАТ «Харків'янка». Зокрема, враховано при апробації матричного методу до вибору стратегії розвитку взаємовідносин зі стейкхолдерами ПрАТ «Харків'янка» (довідка № 13-09 від 05.09.2019 р.), що дозволило обґрунтувати для кондитерської фабрики необхідність посилення взаємодії зі клієнтами на основі стратегії підтримки досягнутого рівня задоволення їх економічних, екологічних і соціальних інтересів, що засвідчує їхній прикладний характер.

6. Аналіз літератури, використаної в дисертаційному дослідженні та відповідність дисертації встановленим вимогам

Публікації Госна Саліма відображають основний зміст дисертаційної роботи. За темою дисертації опубліковано : 9 наукових праць, що дають автору право на публічний захист дисертації, у тому числі 1 стаття у науковому виданні Польщі (ЕС), 2 – у наукових фахових виданнях України (у тому числі 3 – у виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах), а також 6 публікацій – у матеріалах конференцій (в т.ч. 4 міжнародних та 2 всеукраїнських). 3 наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише результати, які були отримані Госном Салімом особисто.

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 213 сторінок, її основний зміст викладено на 168 сторінках. Робота містить 58 рисунків, 42 таблиці та 5 додатки. Список використаних джерел налічує 155 найменування. Структура, обсяг і оформлення дисертації відповідає вимогам, встановленим МОН України до таких наукових робіт, а саме наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» № 40 від 12 січня 2017 р., зі змінами, внесеними згідно наказом Міністерства освіти і науки № 759 від 31 травня 2019 року. Дисертація написана науковим стилем, виклад матеріалів досліджень, наукових положень, висновків і рекомендацій забезпечує легкість і доступність їхнього сприйняття. Робота характеризується однозначністю, послідовністю, точністю викладу фактів.

7. Зауваження та дискусійні положення дисертаційної роботи

Представлена Госном Салімом дисертація є самостійним дослідженням, являє собою кваліфікаційну наукову роботу, яка носить завершений характер, містить наукову новизну, має теоретичну і практичну цінність. В цілому позитивно оцінюючи дослідження, виконане Госном Салімом, варто вказати на деякі наявні в ньому недоліки і дискусійні положення:

1. Автором розвинуто класифікацію груп стейкхолдерів, яка містить такі ознаки: за розташуванням відносно меж підприємства, за характером впливу, за відношенням до діяльності підприємства, залежно від спроможності підприємства обирати суб'єктів для взаємодії, за класом значущості, за місцем знаходження (функціонування), за тривалістю взаємодії, за рівнем задоволеності, за рівнем підтримки. Але варто було більш детально зупинитися на характеристиці запропонованих ознак класифікації. Це підвищило б рівень наукового опрацювання теоретичних положень системи управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на промислових підприємствах та рівень обґрунтованості класифікаційного апарату теорії управління (с. 22-24).

2. При оцінці рівня гармонізації інтересів стейкхолдерів підприємства автору необхідно було запропонувати власну пропозицію щодо проведення даної оцінки, удосконалюючи тим самим даний метод, а не спираючись лише на відомий науковий підхід, який запропонували вчені Чмут А.В. та Федорова Т.В., що характеризувало наукову новизну методичного інструментарію тематики дисертації (с. 32-35).

3. При визначенні пріоритезації ключових стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості за критеріями влади, інтересів і значимості автором не обґрунтовано як сформовано рівні пріоритетів (вищий, середній, низький) за обраними критеріями до відповідних груп стейкхолдерів, що в свою чергу може призвести до підвищення суб'єктивізму даного оцінювання (таблиця 2.3, с. 70).

4. При розрахунку рівня заробітної плати на підприємствах вибіркової сукупності автором не зазначено, яким чином був проведений розрахунок даного рівня оплати праці при оцінці задоволеності економічних інтересів

персоналу на підприємствах кондитерської промисловості. На думку опонента, це призводить до зниження рівня інформативності проведеного оцінювання та збільшує суб'єктивізм при його використанні для прийняття ефективних управлінських рішень щодо ефективної роботи керівництва підприємства та власників бізнесу з працівниками (таблиця 2.7 с. 82).

5. При побудові матриць забезпечення задоволення економічних інтересів різних груп стейкхолдерів вибірковою сукупністю підприємств автору доцільно було сформулювати дану матрицю з групою «наукові організації підприємств кондитерської промисловості», критеріальними показниками якої могли стати: науково-дослідні роботи на замовлення бізнесу (госпдоговори), гранти для підтримки бізнесу на національному (програми уряду країни щодо реформування промислового комплексу) та міжнародному рівнях (Horizon 2020, Erasmus+ та інші), корпоративні програми підтримки бізнесу (корпорації, спільні підприємства з іноземним капіталом, асоціації кондитерської промисловості та інші стейкхолдери). Це могло призвести до підвищення рівня обґрунтованості задоволення економічних інтересів наукових організацій вибірковою сукупністю підприємств кондитерської промисловості (с. 100).

6. При узагальненні оцінки задоволення соціальних та екологічних інтересів різних груп стейкхолдерів підприємствами кондитерської промисловості автором зазначено, що зважена бальна оцінка не проводиться через некоректність визначення пріоритетності з позицій сторонніх осіб, але на думку опонента це є дискусійним питанням. Адже вагомість пріоритетних критеріальних показників рівня задоволеності соціальних інтересів різних груп стейкхолдерів повинна бути, що відобразатиме саме пріоритетність даних показників для кінцевого стейкхолдера (персонал, власники, клієнти, постачальники, держава, громадські професійні організації, суспільні організації та місцеві громади, наукові організації, ЗМІ) у роботі підприємств кондитерської промисловості (с. 108, Додаток В с. 198-208).

7. Щодо оцінки рівня задоволення соціальних і екологічних інтересів стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості автором було розроблено відповідні анкети (Додаток Б, с.196), респондентами яких

виступили лише топ-менеджери підприємств даної промисловості (с. 105). На погляд опонента це обмежує коло груп стейкхолдерів і може призвести до зниження рівня об'єктивності проведеної даної оцінки. Прикладом є отримані автором дані анкетування, яким встановлено узагальнені оцінки задоволення соціальних інтересів груп стейкхолдерів «клієнти» за підприємствами кондитерської промисловості, де можна спостерігати середні та високі бальні оцінки за зазначеними критеріальними показниками підприємств кондитерської промисловості. Більш вірним є в якості респондентів обирати відповідні групи стейкхолдерів, у даному випадку саме клієнтів продукції підприємств кондитерської промисловості, що вплине на підвищення якості та обґрунтованості проведеного оцінювання (Таблиця В.4 с. 202).

8. При визначенні критеріальної бази оцінки задоволеності соціальних та екологічних інтересів стейкхолдерів підприємством кондитерської промисловості, автором пропонується визначати ступінь задоволення відносно середнього балу оцінки – 3. Це є дискусійним питанням, адже знижує об'єктивність даного оцінювання. На думку опонента доцільно використати формулу Стерджеса, за допомогою якої можливо диференціювати ступені задоволення в області значень оцінки від 0 до 5 балів з встановленням рівнів даних інтервалів значень. Це призводить до визначення області значень, таких як: незадовільного, дуже низького, низького, достатнього, високого, дуже високого ступеня задоволеності соціальних та екологічних інтересів стейкхолдерів підприємством кондитерської промисловості, до встановлення прозорості та зрозумілості при прийнятті управлінських рішень та підвищення їх обґрунтованості і ефективності (с. 126).

8. Загальний висновок

Дисертаційна робота Госна Саліма на тему: «Управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на промислових підприємствах», що представлена на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент, галузь знань 07- Управління та адміністрування є самостійною, завершеною науковою роботою, в якій викладено авторський підхід щодо розвитку теоретичних положень та розробці

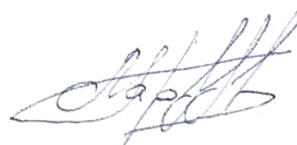
науково обґрунтованих рекомендацій щодо управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на промисловому підприємстві.

Поставлену мету дисертації – розвиток теоретичних положень та розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на промисловому підприємстві – досягнуто, завдання виконано, тему розкрито.

Враховуючи зазначене, вважаємо, що за структурою, змістом, обсягом, науковою новизною та оформленням дисертаційна робота «Управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на промислових підприємствах» відповідає вимогам пунктів пп. 10, 11, 12 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 06 березня 2019 року № 167 та вимогам до оформлення дисертації (наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» № 40 від 12 січня 2017 р., зі змінами, внесеними згідно наказом Міністерства освіти і науки № 759 від 31 травня 2019 року). Її автор, Госн Салім, заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент, галузь знань 07-Управління та адміністрування.

Офіційний опонент :

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри міжнародних
економічних відносин
Сумського державного університету



Л.М. Таранюк

Підпис д.е.н., проф. Таранюка Л.М. засвідчую
Директор ННІ бізнес-технологій «УАБС»
Сумського державного університету, д.е.н., проф.



І.І. Д'яконова

