

В диссертационный совет Д  
220.067.01 при ФГБОУ ВО  
«Уральский государственный  
аграрный университет»

## **ОТЗЫВ**

официального оппонента, доктора экономических наук, профессора Глущенко Александры Васильевны на диссертационную работу Кот Екатерины Михайловны на тему: «Концепция стратегического управления источниками и факторами риска в интегрированных структурах агропромышленного комплекса», представленной к защите на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (АПК и сельское хозяйство)

---

### **Актуальность темы диссертационного исследования.**

Анализ рисковых областей АПК с учетом предложенного автором подхода к пониманию риска направлен, с одной стороны, на повышение качества образовательного процесса и финансовой устойчивости аграрных вузов, с другой стороны, на обеспечение агропродовольственной безопасности как за счет проведения научных исследований с последующим трансфером технологий в производственный процесс, так и обеспечения высококвалифицированными кадрами отрасли АПК. Поскольку аграрное образование занимает особое место в агропродовольственном секторе, необходим более детальный анализ перспектив и эффективности внедрения риск-ориентированного подхода в управлении аграрным образовательным учреждением, особенно при интеграции образовательной и производственной деятельности.

Это обусловило актуальность выбранной темы исследования Кот Е.М.

**Степень обоснованности и достоверности выводов и предложений, сформулированных в диссертации, обеспечена:**

— системным подходом соискателя к изучению и обобщению сложных вопросов, связанных с научным обоснование теоретических положений и разработкой практических рекомендаций по внедрению системы управления источниками и факторами риска в интегрированных структурах агропромышленного комплекса при использовании неосистемного подхода;

- всесторонним изучением достаточного количества научных работ отечественных и зарубежных авторов, исследующих вопросы теории и практики управления рисками, в том числе в агропромышленном комплексе и аграрном образовании; критическим осмыслением различных методик в области риска и выявлением базовых элементов организационно-экономического механизма управления интегрированными структурами АПК;
- использованием общепризнанных в экономической науке методов исследования, включающих сравнительный и ретроспективный анализ, моделирование и измерение, типологизацию и классификацию, экономико-математические методы и метод экспертных оценок, с помощью которых были раскрыты и представлены различные аспекты исследуемой проблемы;
- широким охватом информационно-эмпирической базы, представленной статистическими данными, материалами Минсельхоза России, официальными материалами научных и образовательных учреждений, а также другими материалами, связанными с темой исследования, включая Интернет-ресурсы, публикации в научной литературе, личные наблюдения и результаты исследования самого соискателя;
- апробацией результатов исследования и опубликованием достаточного количества научных работ, целостным и логически грамотным представлением содержания диссертации, научным обоснованием теоретических положений и умелым использованием необходимой доказательной базы для защищаемых положений.

Все это в совокупности позволило соискателю обеспечить достаточно высокий уровень достоверности проведенного исследования, обоснованности полученных научных результатов и рекомендаций, направленных на успешное решение поставленных в диссертационном исследовании задач.

**Научная новизна исследования и полученных результатов** заключается в развитии теоретических, методологических и методических положений и разработке научно обоснованных предложений, направленных на совершенствование управления интегрированными структурами

агропромышленного комплекса АПК. К наиболее значимым элементам научной новизны исследования относятся следующие положения:

Теоретический аспект:

- на основе исторического экскурса в формирование сущности понятия «риск» и анализа исследований основных экономических научных школ, доказано, что риск – это событие, что отличает его от понятий «цель» и «неопределенность», а также введена новая школа риска - теория прогнозируемого риска, которая подразумевает под собой возможность прогнозирования наступления события, последствия которого могут быть и положительные, и отрицательные. При этом риск спланировать и просчитать невозможно, так как он совершается под воздействием множества факторов (время, обстоятельства и т.д.), поэтому можно только спрогнозировать риск и его последствия;
- введены авторские понятия «риск», «источник риска», «фактор риска», «негативный риск», «позитивный риск», «гибридный риск», предложена классификация факторов и источников возникновения риска, которая станет основой для методики управления источниками и факторами риска.

Методологический аспект:

- предложен новый неосистемный подход для внедрения системы управления источниками и факторами риска, в рамках которого создана монотетрада систем образовательно-производственного учреждения АПК с добавлением в нее уникального ресурса – обучающегося, являющегося одновременно ресурсом и источником риска, что позволило создать модель процесса управления интегрированными структурами в образовательном учреждении АПК, обеспечивающих получение новых результатов.

- на основе создания организационно-экономического механизма управления организацией, как результата интеграции направлений деятельности, позволяющего выявить рисковые области в образовательно-производственном учреждении АПК разработана научная концепция неосистемного подхода в управлении источниками и факторами риска в

образовательно-производственном учреждении АПК, включающая две группы: систему превентивного управления факторами риска (направленную на предотвращение рисков) и систему управления наступившими последствиями риска;

**Методический и практический аспект:**

- предложена модель системы управления источниками и факторами риска в образовательно-производственном учреждении АПК, в рамках которой разработаны и внедрены новые методики неосистемного подхода к управлению источниками и факторами риска, в том числе: методика анализа стратегии развития; методика оценки ключевых показателей; SWOT-анализ по направлениям деятельности аграрного университета; методика идентификации источников и факторов риска; методика идентификации последствий; методика оценки последствий от влияния источников и факторов риска с использованием интегрального коэффициента; методика выбора метода управления источниками и факторами риска;
- разработаны практические рекомендации по выявлению показателей, с помощью которых доказана эффективность внедрения неосистемного подхода в управление источниками и факторами риска при интеграции;
- создана новая универсальная модель внутренней контрольной среды в интегрированных структурах образовательно-производственного учреждения АПК, включающая в себя предложения по дальнейшему совершенствованию полномочий служб внутреннего контроля, постоянно взаимодействующих между собой и исключающих дублирование.

**Значимость для науки и практики выводов и предложений соискателя.**

Теоретическая значимость проведенного диссертационного исследования заключается в развитии методологических положений, связанных с совершенствованием системы управления аграрными образовательными учреждениями при интеграции производственного, образовательного и научного процессов, что обеспечит качественную подготовку кадров для отрасли АПК, что является решением крупной научной проблемы в условиях обеспечения

продовольственной безопасности страны.

Практическая значимость диссертационного исследования заключается в том, что конкретные результаты, предложения и рекомендации могут быть использованы Министерством сельского хозяйства Российской Федерации, Министерством агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области в рамках эффективного управления и контроля за подведомственными аграрными образовательными учреждениями. Разработанный автором механизм интеграции образовательного и производственных процессов в теоретическом его описании будет способствовать повышению качества подготовки обучающихся и, как следствие, экономическому росту отрасли в целом, что, несомненно, является достоинством данной диссертации.

**Оценка содержания диссертации и ее оформление.** Диссертация изложена на 370 страницах машинописного текста, состоит из введения, четырех глав, включающих 49 таблиц и 34 рисунка, заключения, списка использованной литературы, содержащего 243 наименования и 3 приложений.

Во **введении** рассмотрены актуальность проблемы диссертационного исследования и степень ее изученности; сформулированы цель, задачи, объект и предмет исследования; изложены основные положения научной новизны, теоретическая и практическая значимость полученных результатов; представлены апробация и внедрение результатов диссертационной работы.

**Теоретическому аспекту** посвящена первая глава диссертации «Теоретические положения создания эффективных систем управления рисками», в рамках которой автор исследует различные интерпретации понятия «риска», заостряя внимание на рассуждениях Н. Лумана (стр.22); анализирует экономические научные школы, в том числе с позиции отношения к риску как к опасности и неопределенности, с позиции взглядов на благоприятные последствия риска (стр.22-26); рассматривает структуру элементов риска и отношения ученых к элементу «фактор риска» (стр.34-40); интересна позиция автора к подходам классификации видов риска на рисунке 5 (стр.47).

Кот Е.М. были выявлены основные тренды развития в отрасли АПК (рисунок 8, стр. 71), рисковые области в аграрном образовании (рисунок 11, стр.91). В результате довольно широкого комплекса рисковых областей аграрного образования, в том числе связанного с низким взаимодействием с производителями отрасли АПК автором было отмечено, что необходима системная и плановая работа в виде внедренной системы управления источниками и факторами риска (стр.92-93).

**В методологической части**, которой посвящена вторая глава «Методология системного и неосистемного подхода в управлении рисками интеграционных процессов сферы аграрного образования» соискателем в рамках методологии системного подхода доказаны положения о перспективности неосистемного подхода, расширяющие представления о системной экономике (стр.94-106). В рамках исследования институциональная система образовательно-производственного учреждения АПК рассматривается Кот Е.М. как единая система, структурно состоящая из моно-тетрады подсистем. В то же время само учреждение является системой объектного типа с определенными пространственными границами и неопределенностью своей деятельности во времени. В результате модель экономической системы образовательно-производственного учреждения АПК представлена в виде взаимосвязанных тетрад, отражающих системные процессы во внутренней среде и взаимодействие системы с внешним окружением, что представлено на рисунке 13 (стр.108). В рамках принципа двойственности все процессы образовательно-производственного учреждения АПК были представлены со стороны внешней и внутренней среды на рисунках 14, 15 (стр.114, 116) и в таблицах 15-18 (стр.121-124). Как отмечает автор, приведенное структурирование экономического пространства образовательно-производственного учреждения АПК было представлено как неосистемный подход, являющийся основой модернизации процесса управления учреждением, который позволит в дальнейшем выявить множество факторов экономического риска, сгруппированных по соответствующим подсистемам. Особое внимание привлекает порядок

взаимодействия подсистем внутренней среды управления с процессами образовательно-производственного учреждения АПК, представленный на рисунке 18 (стр.129), внедрение которого направлено на снижение издержек и получение синергетического эффекта.

Выделены проблемы и особенности образовательных учреждений в отрасли АПК, которые одновременно могут быть и преимуществами, и проблемами, что связано с интеграцией производственных и образовательных процессов и высокой степенью рисков (стр.136-138). В рамках этого была сформирована модель организационно-экономического механизма управления образовательно-производственным учреждением АПК (рисунок 19, стр.156).

Разработанная автором научная концепция неосистемного подхода в управлении источниками и факторами риска в образовательно-производственном учреждении АПК, включает в себя две группы: систему превентивного управления факторами риска (направленную на предотвращение рисков) и систему управления наступившими последствиями риска, что представлено в таблицах 22, 23 (стр.158-162). В рамках разработанного механизма реализации мероприятий по управлению источниками и факторами риска (рис.20, стр.163) проведена интеграция уровней управления со стейкхолдерами в рамках решения функциональных задач (табл.24, стр.165).

Основным результатом методической части третьей главы диссертации «Концепция управления источниками и факторами риска в процессе интеграции функциональных зон образовательно-производственного учреждения АПК» явились разработанные автором новые методики, в рамках которых соискатель проводит анализ стратегии развития аграрного университета с позиции выявления рисковых зон и возможности влияния на последствия и невозможности достичь указанных критериев (стр.172-176), а также оценку ключевых показателей деятельности в сравнении с аграрными университетами страны в области образовательной (табл. 27, 28, стр. 185-186), научной (табл. 29, 30, стр. 188-189), международной (табл. 31, 32, стр. 191-192) и финансовой деятельности (табл.33-38, стр. 193-201) и проводит SWOT-анализ по указанным

направлениям (приложение 1).

В рамках исследования Кот Е.М. был сделан акцент не на управлении рисками, а на управлении источниками и факторами рисков (УИФР), т.е. на процессы, связанные с идентификацией источников и факторов риска, оценкой последствий от их влияния и принятием решений по устраниению отрицательных и усилению положительных рисков, что раскрыто автором в предлагаемых методиках (стр.203-217).

Четвертая глава диссертации «Доктрина неосистемного подхода управления интегрированными структурами в образовательно-производственном учреждении АПК» посвящена **практической части**, в частности, в ней отражена внедренная стратегия управления и реализации мероприятий, в рамках которой разработана модель системы управления источниками и факторами риска в образовательно-производственном учреждении АПК (рис.27, стр.217) и новые методики неосистемного подхода к управлению источниками и факторами риска.

В рамках разработанных автором методик были идентифицированы факторы и источники риска для ФГБОУ ВО Уральский ГАУ (рис.28, 29, стр. 222-228); составлен профиль вероятных внешних и внутренних факторов риска на примере аграрного университета (приложение 2); последствия от влияния источников и факторов риска идентифицированы с помощью экспертного метода мозгового штурма и произведена оценка влияния 287 факторов на хозяйствующий субъект с помощью метода построения профиля среды, что представлено в Приложении 3.

Далее Кот Е.М. была проведена группировка и ранжирование факторов риска в зависимости от повторяющихся процессов и разных источников риска, что позволило определить стратегию управления источниками и факторами риска, представленную в таблице 42 (стр.233-237).

На основе результатов анализа деятельности образовательных учреждений АПК соискатель утверждает, что система управления источниками и факторами риска в полной мере не построена ни в одном учреждении (стр.244).

Автор диссертационного исследования провел мониторинг в рамках передачи имущественного комплекса АО «Учхоз «Уралец» в состав ФГБОУ ВО Уральский ГАУ в июле 2021 года, когда началась интеграция производственных процессов Общества и образовательной и научно-исследовательской деятельности Университета с целью повышения качества практико-ориентированного обучения студентов и научных достижений (стр.246-260). Имеющиеся риски были проанализированы автором в рамках системы УИФР, идентифицированы источники и факторы риска, что позволило в рамках временного интервала с июля 2021 года заготовить кормовую базу для основного стада животных и молодняка и сохранить ее в течение продолжительного периода до нового урожая. В рамках данных мероприятий значительно улучшилась продуктивность животных, а мероприятия по управлению источниками и факторами риска в рамках ветеринарных мероприятий позволили уменьшить количество заболеваний и «условно» здоровых животных (табл.44, стр.252). Кот Е.М. справедливо считает, что в систему грамотно построенной внутренней контрольной среды образовательно-производственного учреждения АПК должны входить элементы, представленные на рисунке 32 (стр. 263).

Автором составлена модель внутренней контрольной среды образовательно-производственного учреждения АПК (рисунок 33, стр.266). Все три элемента внутренней контрольной среды образовательно-производственного учреждения АПК (внутренний контроль, система управления источниками и факторами риска, внутренний аудит как часть системы управления деятельностью учреждения) взаимодействуют между собой, но не должны препятствовать друг другу или подменять функции другого элемента.

**В заключении** диссертационной работы в обобщенной форме представлены основные выводы, полученные по результатам проведенного диссертационного исследования, даны научно обоснованные предложения и рекомендации, которые корреспондируют с целью и задачами диссертации.

**Автореферат** отражает основные научные результаты и защищаемые

положения диссертационной работы, а перечисленные в нем 60 научных работ, опубликованных по теме диссертации (в том числе в изданиях, индексируемых в Scopus и Web of Science, - 8, в рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России – 17) общим объемом 81,64 п. л. (из которых авторских – 15,14 п. л.), свидетельствуют о научной зрелости соискателя.

#### **Замечания по результатам диссертационного исследования.**

Оценивая положительно представленную на оппонирование докторскую диссертацию, автору необходимо дополнительно пояснить несколько позиций.

1. Несомненно, научным приращением, достижением диссертанта является расширение границ понятия «риск» и выделение новой экономической школы в рамках теории риска (с позиции отношения к риску) - теории прогнозируемого риска, которая подразумевает под собой возможность прогнозирования наступления события, последствия которого могут быть и положительные, и отрицательные. Вместе с тем требуются дополнительные пояснения и примеры положительных последствий риска в образовательно-производственном учреждении АПК.

2. Основой модернизации процесса управления образовательно-производственного учреждения АПК автор обосновано считает неосистемный подход, который позволит в дальнейшем выявить множество факторов и источников экономического риска, сгруппированных по соответствующим подсистемам. При этом недостаточно раскрывает научную идею, цель внедрения, сущность и механизмы реализации неосистемного подхода управления. Необходимо их уточнить.

3. Остается неясным в чем заключаются преимущества и принципиальное отличие авторской концепции стратегического управления интегрированными структурами образовательно-производственного учреждения АПК от существующей теории управления рисками.

4. Важным результатом исследования диссертанта является предлагаемая доктрина управления образовательно-производственным

учреждением АПК. Вместе с тем практическое применение разработанных автором механизма и моделей в предлагаемой доктрине недостаточно раскрыты и нуждаются в пояснении.

**Общее заключение.** Указанные недостатки не являются принципиальными и не влияют на научную значимость и практическую ценность проведенного диссертационного исследования. Рассмотрение автореферата и ознакомление с публикациями соискателя показали, что они в достаточно полной мере отражают суть проблемы и основные положения диссертации. Считаю, что диссертация является завершенной научно-квалификационной работой и отвечает предъявляемым требованиям пунктов 9-14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013г. №842 ВАК при Минобрнауки России.

Таким образом, автор диссертации Кот Екатерина Михайловна заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство).

Официальный оппонент, доктор экономических наук,  
профессор, ведущий научный сотрудник  
ФГБНУ «Поволжский научно-исследовательский  
институт производства и переработки  
мясомолочной продукции»  
Глущенко Александра Васильевна

Адрес: 400066 Российская Федерация, г. Волгоград, ул. им. Рокоссовского, д. 6.  
Тел. 8 902 3125655  
E-mail: aleksa-gl@yandex.ru



Подпись Глущенко  
Александра Васильевны  
ЗАМЕРЯЮ  
Заместитель начальника отдела кадров  
10.01.2022  
автографа