

РЕЦЕНЗІЯ

рецензента, д.е.н., професора Райко Діани Валеріївни

на дисертаційну роботу **Фоцій Марії Дмитрівни**

«Стратегування розвитку підприємств в умовах мінливого середовища»

подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії

за спеціальністю 073 – Менеджмент

Детальний аналіз дисертаційної роботи Фоцій Марії Дмитрівни на тему «Стратегування розвитку підприємств в умовах мінливого середовища», що представлена для захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії у Національному технічному університеті «Харківський політехнічний інститут», дає змогу зробити комплексний висновок щодо її актуальності, ступеня обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій, достовірності та значущості отриманих результатів, наукової новизни, теоретичної та практичної цінності, надати загальну оцінку дисертації.

1. Актуальність теми та зв'язок з науковими планами і програмами

Розвиток підприємств в умовах мінливого зовнішнього середовища є одним із ключових викликів сучасної економічної реальності, а сам феномен стратегування у цьому контексті набуває концептуального звучання як відповідь на зростаючу невизначеність і складність. Особистісна наукова мотивація автора виявляється у прагненні осмислити, як саме підприємства можуть не просто адаптуватися до зовнішніх змін, а зберігати вектор розвитку, переосмислюючи власні можливості, цілі й траєкторії. Ще одним аргументом на користь вибору саме цієї теми є відносна фрагментарність її опрацювання у вітчизняному науковому дискурсі: стратегічне управління розглядається досить широко, однак сам процес стратегування, як динамічна, багатокomпонентна і контекстно-залежна система рішень і досі не має усталеної теоретичної основи. Особливо актуальною ця проблема постає у галузях із підвищеною чутливістю до зовнішніх факторів, зокрема в молочній

промисловості, що водночас виступає критично важливою ланкою національного продовольчого ринку. У цьому сенсі стратегування подається не лише як управлінський інструмент, а як спосіб відчитування потенціалу розвитку в умовах обмежень, що і підсилює наукову й практичну значущість обраної теми.

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

Дисертація виконувалась відповідно до наукової програми 073 «Менеджмент», яка реалізується на кафедрі менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут».

Проведені дослідження тісно пов'язані з кафедральними науково-дослідними темами: «Стратегування розвитку виробничо-коопераційного співробітництва підприємств малого та середнього бізнесу» (госпдоговірна, дог. № 68134), «Організаційно-економічне управління інноваційними змінами для забезпечення сталого розвитку підприємства» (ДР № 0125U001567), а також «Інновації та сталий розвиток: синергія технологій та управлінських рішень у сучасних організаціях» (ДР № 0125U001850). У межах зазначених тем здобувачка брала участь у виконанні окремих етапів.

3. Наукова новизна одержаних результатів

Дисертація містить наукову новизну, з найбільш суттєвих доробок роботи можна назвати:

– розробку авторського підходу до обґрунтування оптимальної стратегії підприємства на основі рейтингової оцінки впливу на ключові складові його розвитку (фінансову, ринкову, виробничо-витратну та інноваційно-інтелектуальну);

– систематизацію конкурентних стратегій за рівнем їх впливу на загальний рівень розвитку підприємства в умовах мінливого середовища.

Вважаю, що робота дисертантки є вагомим внеском у розвиток прикладного напрямку досліджень у галузі стратегічного управління,

зокрема в частині адаптивного стратегування в умовах мінливого середовища.

4. Практична цінність одержаних результатів та рекомендації щодо їх подальшого використання

Дослідження має певну практичну цінність, оскільки авторка наполягає на необхідності осмисленого стратегування як ключової передумови розвитку підприємств у динамічному, нестабільному середовищі, що, у свою чергу, створює умови для вироблення більш гнучких і відповідальних управлінських рішень у межах галузевої та регіональної специфіки. Підприємство в цьому контексті постає не лише як об'єкт управління, а як суб'єкт адаптації, що формує власну логіку реагування через стратегію. Стратегування при цьому розглядається не як технічна процедура, а як спосіб орієнтації у складному полі змін, де будь-яке управлінське рішення потребує не лише оперативності, а й внутрішньої концептуальної узгодженості з викликами середовища.

5. Повнота викладення матеріалів дисертації в наукових працях, які опубліковані автором. За результатами виконання дисертаційного дослідження опубліковано 20 наукових праць, серед яких 9 статей у фахових наукових виданнях України, 1 стаття у науковому виданні країни, що входить до ОЕСР/ЄС, та 10 матеріалів апробаційного характеру. Зазначене вище дозволяє стверджувати, що представлена дисертаційна робота є самостійним, завершеним науковим дослідженням, результати якого становлять інтерес для фахової спільноти в галузі стратегічного управління.

6. Аналіз змісту дисертації. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертації

Робота Фоцій М. Д. є завершеним дослідженням, що містить анотацію українською та англійською мовами, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки.

Дисертація присвячена дослідженню процесу стратегування розвитку підприємств у сучасних умовах, які характеризуються

нестабільністю, високим рівнем невизначеності та постійною зміною зовнішнього середовища.

Об'єктом дослідження є процес стратегічного забезпечення розвитку підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища.

У роботі зроблено спробу переосмислити стратегування як багатовимірне явище, що поєднує раціональний аналіз, сценарне прогнозування та елементи адаптивного мислення. Для реалізації поставленої мети проведено систематизацію актуальних теоретичних підходів до розвитку підприємств, що охоплюють як класичні моделі, так і сучасні адаптаційні практики, пов'язані з мінливим середовищем. Окремо проаналізовано методичні основи оцінювання рівня розвитку з акцентом на інтегральне бачення ключових складових: фінансової, ринкової, виробничо-витратної та інноваційно-інтелектуальної. У межах дослідження наголошено, що стратегування не зводиться до технічної процедури вибору напрямку, а передбачає врахування множинних факторів та їхньої взаємодії. Авторка підкреслює, що саме такий комплексний, багаторівневий підхід відкриває можливість для обґрунтованих управлінських рішень, релевантних до динаміки зовнішнього середовища.

У першому розділі узагальнено наукові підходи до розуміння стратегування розвитку підприємств у контексті мінливого середовища. Розглянуто специфіку стратегування розвитку підприємств в умовах мінливого середовища, систематизовано наукові підходи до розуміння стратегування як адаптивного управлінського механізму. Уточнено зміст поняття розвитку підприємства та виділено його ключові характеристики. Запропоновано удосконалену класифікацію видів розвитку, а також адаптовану до сучасних умов структуру етапів стратегування з урахуванням цифрових, сценарних та інституційних факторів.

У другому розділі обґрунтовано методичний підхід до оцінки рівня розвитку підприємств молочної промисловості України та здійснено його практичну реалізацію. Запропоновано інтегральну модель оцінювання з

урахуванням чотирьох складових: фінансової, ринкової, виробничо-витратної та інноваційно-інтелектуальної. Вибір індикаторів здійснено на основі функціонального підходу, із застосуванням трирівневої шкали оцінювання. Проведено експертне опитування для визначення вагових коефіцієнтів, що відобразило зміщення акценту в бік виробничо-витратної та інноваційно-інтелектуальної компонент. Модель протестовано на прикладі підприємств-лідерів галузі.

У третьому розділі вдосконалено підходи до стратегування розвитку підприємств в умовах мінливого середовища. Проведено аналіз впливу конкурентних стратегій на ключові складові розвитку — фінансову, ринкову, виробничо-витратну та інноваційно-інтелектуальну. Здійснено сценарне моделювання з використанням PERT-оцінки, що дозволило оцінити ефективність одинадцяти типів конкурентних стратегій. Побудовано рейтинг стратегій за кожною зі складових, що забезпечило обґрунтовану основу для вибору напрямів стратегічного розвитку з урахуванням специфіки галузі та впливу на рівень розвитку.

Також авторкою запропоновано удосконалений комплексний підхід до стратегування, який деталізує етапи стратегічної діагностики, враховує специфіку внутрішніх і зовнішніх факторів та передбачає адаптацію стратегічних рішень до умов конкретного підприємства. Підхід ґрунтується на інтеграції оцінювальних інструментів з індикативним аналізом і дає змогу поєднувати сценарне бачення з практичними обмеженнями галузевої реальності. В основі моделі – ідея гнучкого планування, зорієнтованого на реальні трансформаційні можливості підприємств, що функціонують в умовах мінливого середовища.

Висновки, сформульовані у роботі, висвітлюють результати дослідження як вирішення висунутих в дисертації завдань. В цілому висновки відповідають вимогам, які висуваються до результатів дисертаційного дослідження на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

Список використаних джерел досить широко охоплює проблематику стратегування розвитку підприємств, певною мірою відображає опрацювання авторкою теоретичних джерел з розвитку, а також прикладних досліджень у стратегічного управління.

Додатки містить інформацію про практичне впровадження результатів дисертації.

7. Достовірність отриманих результатів та висновків

Достовірність отриманих результатів зумовлено поставленими метою та завданнями, а також відповідністю між логікою дослідження і використаними методичними підходами. Окремо слід зазначити, що обґрунтування положень здійснено з урахуванням комплексного бачення стратегічного розвитку підприємств, що визначило застосування таких методів, як сценарний аналіз, індикативне оцінювання, експертні оцінки, а також елементи функціонального аналізу.

8. Оформлення дисертації, дотримання вимог академічної доброчесності та повнота викладення наукових положень та результатів в опублікованих працях

Дисертація виконана з дотримання вимог академічної доброчесності, отримані результати дають підстави говорити про оригінальність роботи. У тексті містяться авторські ідеї, і не виявлено використання ідей інших науковців без посилання на їх роботи.

Основні ідеї авторки та результати дослідження викладено у дев'яти статтях у фахових наукових виданнях України, одній статті у науковому виданні країни, що входить до ОЕСР/ЄС, а також дисертант активно приймав участь в українських та закордонних конференціях, де була проведена апробація ідей, що викладено у дисертаційному дослідженні.

9. Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи

1. У роботі доцільно було б точніше окреслити дефініції базових понять, зокрема понять «розвиток підприємства» та «стратегічне

зростання», які в окремих випадках використовуються паралельно. Чітке розмежування цих термінів сприяло б більшій концептуальній ясності.

2. У дисертації застосовано методичний підхід до оцінювання рівня розвитку підприємств молочної промисловості, однак виглядало б логічним розширити обґрунтування вибору саме цієї галузі. Це могло б посилити аргументацію доцільності вибору предметного поля дослідження.

3. Інноваційно-інтелектуальна складова стратегічного розвитку, визначена авторкою як одна з ключових, загалом подана логічно та послідовно. Водночас, для посилення її аналітичної глибини доцільним було б ширше залучити наукові підходи, які трактують інтелектуальний капітал не лише як функцію інновацій, а як системне поняття, що охоплює знання, компетенції, креативні ресурси та організаційне навчання. Зокрема, могли б бути корисними теоретичні моделі Л. Едвінссона, Т. Стюарта, а також підходи, пов'язані з нематеріальними активами у стратегічному менеджменті. Це дозволило б розкрити зміст складової більш структуровано, конкретизувати методи її оцінювання та чітко обґрунтувати її вплив на розвиток підприємства як цілісної системи.

4. У роботі використано значну кількість джерел, однак переважна їх частина має прикладний характер. Це звужує теоретичну глибину аргументації в ключових розділах. Для більш переконливого обґрунтування підходів, запропонованих у дослідженні, доцільно було б залучити ширше коло фундаментальних праць з стратегічного управління, зокрема, класичні моделі конкурентоспроможності, інноваційного розвитку, стратегічної гнучкості та управління змінами.

10. Висновки

Дисертаційна робота Фоцій Марії Дмитрівни є завершеним науковим дослідженням, що містить обґрунтовані результати, наукову новизну та відкриває перспективи для подальших досліджень у сфері стратегічного управління розвитком підприємств. Тема дисертації відповідає галузі знань 07 – «Управління та адміністрування» і спеціальності 073 – «Менеджмент».

З урахуванням актуальності теми, наукової новизни отриманих результатів та їхньої практичної значущості вважаю, що дисертаційна робота Фощій Марії Дмитрівни «Стратегування розвитку підприємств молочної промисловості в умовах мінливого середовища» відповідає вимогам пунктів 6, 7, 8, 9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 12.01.2022 р. №44, а також вимогам до оформлення дисертації, затвердженим наказом МОН України від 12.01.2017 р. №40. Авторка роботи заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 – «Менеджмент».

Рецензент – Завідувачка кафедри маркетингу,
 доктор економічних наук, професор
 Національного Технічного Університету
 «Харківський Політехнічний Інститут»



Підпис	Діана РАЙКО
ЗАСВІДЧУЮ:	
ВЧЕНИЙ СЕКРЕТАР	
НАЦІОНАЛЬНОГО-ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ	
"ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ"	
" _____ 20__ р.	