

ВІДГУК

офіційного опонента, кандидата економічних наук, доцента,
доцента кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування Навчально-наукового
інституту менеджменту і маркетингу Харківського національного економічного
університету імені Семена Кузнеця
Ястремської Олесі Олександрівни
на дисертаційну роботу **Фоцій Марії Дмитрівни**
«Стратегування розвитку підприємств в умовах мінливого середовища»,
яка подана до разової спеціалізованої вченої ради Національного технічного
університету «Харківський політехнічний інститут» на здобуття наукового ступеня
доктора філософії в галузі знань 07 Управління та адміністрування
за спеціальністю 073 – Менеджмент

1. Актуальність теми дисертаційної роботи

Сучасне економічне середовище характеризується високою турбулентністю, динамікою змін і зростаючими вимогами до адаптивності підприємств. У таких умовах забезпечення сталого розвитку потребує впровадження ефективних стратегічних підходів, які враховують галузеву специфіку, зокрема в молочній промисловості, де підприємства працюють із високою залежністю від сировинної бази, сезонності, регуляторної політики держави, ринкових коливань та воєнних викликів. Для того, щоб підприємства мали змогу бути успішними, вони повинні формувати стратегії, які б враховували мінливість зовнішнього середовища, яке переходить від BANI-світу, що є нелінійним і ризикованим, до SPOD-світу – крихкого, непередбачуваного і хаотичного. Така тенденція властива світовим економічним відносинам і тому підприємства України також повинні бути готовими до таких змін. Тому власники і менеджери потребують розроблення науковцями нових пропозицій, які б враховували трансформаційні зміни і особливості сучасних економічних реалій щодо воєнних викликів, нестабільності зовнішнього оточення і нелінійності впливу факторів внутрішнього середовища, використання адекватних методів та інструментів управління. В цьому контексті актуальність теми дисертації Фоцій Марії Дмитрівни не викликає сумніву. Дисертаційна робота спрямована на вирішення важливого науково-практичного завдання розроблення теоретичного, методичного забезпечення та практичних рекомендацій стратегування розвитку підприємств молочної промисловості в умовах мінливого оточення. У відповідності з темою коректно сформовані мета, завдання, об'єкт і предмет. Їх аналіз дозволив зробити висновок про повне розкриття мети дисертації завдяки вирішеним

завданням.

Таким чином, поставлене науково-практичне завдання у відповідності з темою дисертації має важливе значення як для вдосконалення теоретико-методичних положень стратегування розвитку підприємств, так і їх практичної діяльності в умовах нестабільності та постійних змін.

2. Зв'язок теми дисертаційної роботи з науковими планами, програмами, фундаментальними та прикладними дослідженнями

Тема дисертації Фоцій М. Д. відповідає переважним перспективним напрямкам вітчизняних наукових досліджень, державним, галузевим та регіональним науковим програмам, а також орієнтована на актуальний вектор досліджень світової науково-експертної спільноти щодо прогнозування траєкторій розвитку підприємств, інновацій і технологічних рішень. Безпосередньо тема дисертаційної роботи пов'язана з виконанням науково-дослідних робіт, що реалізуються на кафедрі менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Здобувачка брала участь у таких науково-дослідних роботах: госпдоговірній темі «Стратегування розвитку виробничо-коопераційного співробітництва підприємств малого та середнього бізнесу» (Договір № 68134, термін виконання: 10.03.2025 р. -31.12.2025 р.). Науковий керівник – проф. каф. менеджменту О. Є. Попов, відповідальний виконавець – доцент каф. менеджменту О. С. Захарченков; науково-дослідній роботі «Організаційно-економічне управління інноваційними змінами для забезпечення сталого розвитку підприємства» (ДР №0125U001567, 02.2025 р. -12.2028 р.), керівник – зав. каф. менеджменту, проф. Н. М. Шматько, відповідальний виконавець – доцент каф. менеджменту М. В. Кармінська-Белоброва; науково-дослідній роботі «Інновації та сталий розвиток: синергія технологій та управлінських рішень у сучасних організаціях» (ДР №0125U001567, 02.2025р. - 12.2028 р.), керівник – проф. каф. менеджменту проф. О. С. Маковоз, відповідальний виконавець – доцент каф. менеджменту О. Ю. Лінькова.

Зазначені науково-дослідні теми безпосередньо пов'язані з тематикою дисертаційної роботи, положення якої були використані та використовуються в процесі їх виконання. Тематична спрямованість наукових досліджень,

представлених у дисертації, та виконані завдання за цими науково-дослідними темами, підтверджують актуальність теми дисертації.

3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертаційній роботі.

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані в дисертаційній роботі, вирізняються належною обґрунтованістю та послідовністю. Їх обґрунтованість підтверджується логічним зв'язком із метою та завданнями дослідження, відповідністю використаних методів сформульованим об'єкту і предмету.

Методологічна база дисертації охоплює як загальнонаукові, так і спеціальні методи наукового пізнання. Основним з них є метод стратегічного аналізу, що забезпечує репрезентативність отриманих результатів. У роботі представлено кількісну оцінку рівня розвитку підприємств молочної промисловості, побудовано порівняльний рейтинг конкурентних стратегій за їх впливом на ключові складові розвитку, що дозволило зробити аргументовані висновки щодо доцільності вибору стратегічних альтернатив в умовах зовнішньої невизначеності.

Обґрунтованість результатів забезпечена гуртуванням на сучасних теоріях менеджменту зарубіжних і вітчизняних науковців, опрацюванням значної кількості літературних джерел, яких налічується більше 190.

Отже, положення та висновки дисертації є цілісними, логічно завершеними, належним чином верифікованими та здатними слугувати основою для подальших досліджень і практичної реалізації в системі стратегічного управління розвитком підприємств. Слід визнати, що застосовані методи є адекватними об'єкту і предмету дослідження, що підтверджує обґрунтованість отриманих результатів і висновків.

4. Достовірність результатів досліджень.

Достовірність результатів дисертаційного дослідження забезпечується внутрішньою логікою наукового пошуку, відповідністю між метою, завданнями, об'єктом і методами дослідження.

Верифікація теоретичних положень здійснювалася шляхом їх застосування до

реальних даних підприємств молочної промисловості України, що дало змогу підтвердити практичну значущість і аналітичну точність отриманих висновків. Використаний обсяг статистичних даних та експертних оцінок є достатнім для формування висновків з використанням застосованих методів (сценарним аналізом, методом експертних сценаріїв та методом SWOT-аналізу), які дозволили достовірно обробляти вхідну інформацію спеціальними методами та сучасним програмним забезпеченням, яке є традиційним в галузі менеджменту.

Таким чином, обґрунтованість і достовірність висновків і результатів дисертації, положень її наукової новизни є достатніми.

5. Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Аналіз наукових положень, обґрунтованих висновків та рекомендацій, які були опрацьовані та обґрунтовані в дисертації, дає змогу зробити висновок, що робота містить низку важливих нових теоретичних, методичних положень та практичних рекомендацій, що збагачують теорію і практику менеджменту. Серед них особливо суттєвими, що становлять науковий внесок, є такі результати.

– вперше із застосуванням запропонованого рейтингу ключових складових розвитку підприємства (фінансової, ринкової, виробничо-витратної та інноваційно-інтелектуальної), визначеного з використанням експертного методу оцінювання, розроблено методичний підхід до обґрунтування стратегії розвитку підприємства (с. 187);

– удосконалено класифікацію видів розвитку підприємств, яка на відміну від існуючих доповнена такими важливими класифікаційними ознаками як структурні, динамічні, управлінські, часові, які є актуальними в умовах мінливого середовища для здійснення стратегування розвитку (с. 49-50);

– удосконалено перелік етапів і методів стратегування розвитку підприємств, до яких запропоновано включити цифрову готовність, інституційну підтримку та трансформаційне оновлення, що враховують мінливість економічного середовища функціонування підприємств (с. 68-70);

– удосконалено методичний підхід до оцінки рівня розвитку підприємств

молочної промисловості, відмінністю якого є врахування вагомості фінансової, ринкової, виробничо-витратної та інноваційно-інтелектуальної складових, що інтегровані в загальний показник розвитку (с. 118);

– удосконалено рейтингування конкурентних стратегій за величиною впливу на рівень розвитку підприємств молочної промисловості (с. 215);

– розвинуто комплексний підхід до стратегування розвитку підприємств, вирішує суперечності за етапами стратегічної діагностики та вибору дієвої стратегії з урахуванням запропонованих складових розвитку (фінансової, ринкової, виробничо-витратної та інноваційно-інтелектуальної) (с. 217).

В цілому результати аналізу винесених на захист положень наукової новизни в основному підтверджують їх заявлені наявність, коректність формулювань, що відповідає викладеному в дисертації матеріалу та його сутності. Положення наукової новизни повно розкривають поставлену мету та вирішені завдання.

6. Значущість отриманих результатів для науки і практичного використання.

Представлені у дисертації результати досліджень збагачують теорію менеджменту щодо питання стратегічного управління розвитком підприємств.

У дисертації вирішено важливе науково-практичне завдання з стратегічного управління розвитком підприємств в умовах мінливого середовища на основі узагальнення й удосконалення теоретичних і методичних підходів та розроблення практичних рекомендацій на засадах використання сучасних цифрових інструментів. Наукова значущість отриманих результатів зумовлена можливістю їх широкого застосування при проведенні подальших досліджень в стратегічному управлінні.

До основних результатів дисертації, що мають теоретичне значення, відносяться такі:

класифікація видів розвитку підприємств;

рейтингування конкурентних стратегій;

комплексний підхід до стратегування розвитку підприємств.

Практичне значення мають результати, які дозволяють здійснювати

підприємствам безпосередній вплив на процес господарювання. До таких результатів можна віднести:

запропонований рейтинг ключових складових стратегічного розвитку підприємства: фінансової, ринкової, виробничо-витратної та інноваційно-інтелектуальної;

перелік етапів і методів стратегування розвитку підприємств;

методичний підхід до оцінки рівня розвитку підприємств молочної промисловості.

Практичну значущість пропозицій дисертації підтверджують їх впровадження у господарську діяльність вітчизняних підприємств молочної промисловості, а саме:

ТОВ «Богодухівський молзавод» (довідка № 23-1202 від 12.02.2025 р.);

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» (довідка № 1533 від 20.02.2025 р.);

ТОВ «Харківський молочний комбінат» (довідка № 115-4523 від 18.02.2025р.).

Теоретичну та прикладну значущість і важливість здобутків дисертації підтверджує їх інтегрованість в освітній процес на кафедрі менеджменту та оподаткування НТУ «ХП» (акт впровадження від 17.03.2025 р.), а також у Кременчуцькому національному університеті імені Михайла Остроградського (акт від 24.02.2025 р.). Матеріали дисертації використовуються при викладанні дисциплін: «Управління конкурентоспроможністю»; «Управління результативністю»; «Стратегічне управління інноваційним розвитком в умовах євроінтеграції»; «Стратегія інноваційного розвитку економіки України».

Таким чином, наведені результати впровадженнь пропозицій дисертації доводять їх теоретичну і практичну значущість, цінність для удосконаленням стратегічного управління процесами розвитку підприємств молочної промисловості та доцільність використання в процесі підготовки фахівців з менеджменту в двох провідних закладах вищої освіти України.

7. Повнота відображення результатів дослідження в опублікованих наукових працях

Результати досліджень опубліковані у 20 роботах, серед яких: 9 статей у наукових фахових виданнях України, 1 стаття у закордонному періодичному

виданні, 10 тез у матеріалах конференцій. Участь здобувача у роботах, що опубліковані у співавторстві зазначена у дисертаційній роботі.

Опубліковані матеріали повністю відображають зміст дисертації та відповідають вимогам пункту 8 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. №44.

8. Оцінка змісту дисертаційної роботи

Дисертаційна робота Фоцій Марії Дмитрівни складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, 6 додатків.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, визначено методологічну основу, наукову новизну та практичну значущість роботи.

Перший розділ присвячено теоретичним засадам стратегування розвитку підприємств. У ньому систематизовано наукові підходи до визначення сутності стратегування, уточнено зміст поняття розвитку підприємства, виокремлено його ключові характеристики, а також охарактеризовано особливості стратегування в умовах динамічного середовища.

У другому розділі обґрунтовано методичний підхід до оцінки рівня розвитку підприємств молочної промисловості. Проведено аналіз стану та тенденцій галузі, розроблено систему індикаторів і виконано практичну оцінку рівня розвитку, що дало змогу виявити стратегічні зони впливу та підґрунтя для подальших управлінських рішень.

Третій розділ спрямований на вдосконалення підходів до стратегування розвитку підприємств. У ньому здійснено оцінку впливу різних типів конкурентних стратегій, проведено сценарне моделювання стратегічного розвитку та розроблено комплексний адаптивний підхід до стратегування, апробований на прикладі підприємств молочної промисловості України.

Висновки до розділів та за результатами роботи сформульовані чітко та відповідають змісту дисертаційної роботи.

Список використаних джерел із 191 найменувань досить повний і включає вітчизняні та зарубіжні публікації.

Анотація в основному відображає основний зміст дисертації та розкриває наукові результати та практичну цінність роботи.

9. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

За результатами перевірки дисертації Фоцій М.Д. на наявність ознак академічної недоброчесності виявлено, що всі посилання на першоджерела є коректними (як для текстових, так і для ілюстративних запозичень), навмисного спотворення не виявлено. Усі результати, які винесено автором на захист, отримані самостійно і містяться в опублікованих роботах. У роботах, опублікованих у співавторстві, використані тільки ті ідеї, положення та розрахунки, які є результатом особистих наукових пошуків.

Отже, можна зробити висновок про відсутність порушень академічної доброчесності.

10. Дискусійні положення та недоліки дисертаційної роботи

Поряд із позитивною оцінкою дослідження, за окремими положеннями, висновками та рекомендаціями, наведеними в дисертаційній роботі, варто зробити наступні зауваження, які в окремих випадках мають рекомендаційний характер та слугують підставою для їх обговорення в дискусійному порядку.

1. У дисертації сформовано методичні підходи до оцінювання рівня розвитку підприємств та стратегування в умовах мінливого середовища, однак обґрунтування вибору саме молочної галузі як прикладного середовища для реалізації теоретичних положень потребує чіткішого логічного підкріплення.

2. У другому розділі подано обґрунтування інтегрального підходу до оцінювання розвитку, проте не розкрито потенційних обмежень використання цього підходу в умовах різного ступеня статистичної невизначеності або обмеженості доступних даних.

3. Запропонована система індикаторів (таблиця 2.6) заслуговує на увагу, однак доцільно було б надати порівняльний аналіз із вже наявними моделями оцінки

розвитку, що дозволило б глибше показати інноваційність підходу.

4. Побудова рейтингу стратегій за ступенем впливу на складові розвитку (таблиця 3.13) є безумовно корисною для практики, втім не подано аналіз чутливості результатів до зміни вагових коефіцієнтів, що могло б підвищити надійність запропонованих рекомендацій.

5. У третьому розділі (підрозділ 3.1 та 3.2) результати сценарного моделювання подано у розгорнутому вигляді, однак слід було б чіткіше обґрунтувати допущення, покладені в основу сценаріїв, а також межі застосовності отриманих висновків.

6. Віднесення положень наукової новизни переважно до рівня «удосконалено» є дискусійним, оскільки комплексний підхід до стратегування розвитку підприємств доцільно віднести до рівня новизни «дістав подальшого розвитку», оскільки його застосування дозволяє вирішити існуючі суперечності між застосовуваними методами стратегування та змістом і завданнями його етапів.

Зазначені дискусійні положення не впливають на загальну позитивну оцінку та не знижують наукову і практичну цінність дисертаційної роботи.

11. Загальний висновок щодо дисертаційної роботи та її відповідність установленим вимогам

Дисертаційна робота Фоцій Марії Дмитрівни «Стратегування розвитку підприємств в умовах мінливого середовища» є самостійним, цілісним, завершеним і логічно побудованим науковим дослідженням, що відзначається новими, інноваційно орієнтованими підходами у вирішенні теоретико-методичних і прикладних завдань, які пов'язані з стратегічним управлінням розвитком підприємств у мінливому середовищі.

Тема дисертаційної роботи є актуальною, розкритою належним чином, відповідає пріоритетним напрямам наукових досліджень України, науковим програмам національного, регіонального і галузевого значення.

Поставлена мета дослідження досягнута, завдання повністю вирішені і відповідають меті. Дослідження проведене на високому рівні, а отримані результати містять низку інноваційно наповнених положень наукової новизни щодо

теоретичних пропозицій, авторських концептів, методичних підходів та практичних рекомендацій. Усі положення наукової новизни та інші науково-прикладні результати, що винесені на захист у межах поставлених завдань, характеризуються науковою новизною, а їх рівень – «вперше», «удосконалено».

За науково-прикладним спрямуванням та змістом виконане дослідження відповідає галузі знань 07 «Управління та адміністрування» та спеціальності 073 «Менеджмент», за якістю та змістовністю отриманих теоретичних, методичних та практико-орієнтованих розробок повністю відповідає рівню дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Кількість і якість публікацій за дисертацією відповідає вимогам та висвітлює положення наукової новизни, винесені на захист. Згідно результатів перевірки дисертація відповідає принципам академічної доброчесності.

Дисертаційна робота відповідає вимогам пунктів 6, 7, 8 і 9 Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» № 44 від 12 січня 2022 року, а її автор, Фоцій Марія Дмитрівна, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
бізнесу і адміністрування
Навчально-наукового інституту
менеджменту і маркетингу
Харківського національного
економічного університету
імені Семе́на Кузне́ця

Ястремська
Олеся ЯСТРЕМСЬКА



Олеся Ястремська