

РЕЦЕНЗІЯ

офіційного рецензента доктора економічних наук, професора
Шматько Наталії Михайлівни на дисертаційну роботу
Буряка М.О. на тему «Управління змінами за умов масштабування бізнесу»,
що подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю
073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Детальний аналіз дисертаційної роботи Буряка Михайла Олександровича на тему «Управління змінами за умов масштабування бізнесу», 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 дисертації

В умовах сучасної глобальної економіки, що характеризується перманентною турбулентністю та прискоренням цифрової трансформації, здатність підприємств до ефективного масштабування перетворюється з конкурентної переваги на фундаментальну умову сталого розвитку. У цьому контексті наукова мотивація автора дисертації є очевидною та полягає у прагненні знайти відповідь на ключове питання: як перетворити управління змінами з реактивного управлінського інструменту виживання на проактивний механізм створення вартості в умовах нелінійного зростання.

Слід відзначити, що вибір саме такої теми посилюється недостатньою розробленістю її теоретико-методичних аспектів у науковому дискурсі. Якщо управління змінами як окрема дисципліна має значний доробок, то його специфіка в унікальному та високоризиковому процесі масштабування бізнесу досі залишається фрагментарною. Існуючі підходи часто пропонують лінійні, стандартизовані моделі, що виявляються неефективними в умовах високої невизначеності. Особливої гостроти ця проблема набуває в ІТ-галузі, яка, з одного боку, є авангардним каталізатором інноваційних управлінських практик, а з іншого — функціонує в режимі постійних трансформацій та гіперзростання.

У цьому сенсі вибір ІТ-сектору як авангардним каталізатором інноваційних управлінських практик, є абсолютно виправданою базою емпіричного дослідження. Досвід, накопичений цією галуззю, набуває виняткової цінності для розробки універсальних управлінських підходів.

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

Дисертаційна робота пов'язана з виконанням госпдоговірної науково-дослідної роботи на тему: «Міжнародна та вітчизняна практика застосування ліцензійних платежів (роялті) до торгової марки» (тема № 358-46, ДР № 0124U005054), що виконувалася у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця на замовлення ТОВ "Тас Ессет Менеджмент".

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

Достовірність наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертаційній роботі, забезпечується чіткою логікою дослідження, відповідністю обраного методичного інструментарію поставленим меті та завданням, а також поєднанням глибокого теоретичного обґрунтування з масштабною емпіричною верифікацією та практичною апробацією. Обґрунтування положень здійснено на основі інтегрованого підходу до аналізу організаційних змін, що дозволило всебічно дослідити проблему.

Теоретична достовірність результатів ґрунтується на глибокому критичному аналізі значного масиву наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених. У першому розділі роботи проведено системний огляд та класифікацію підходів до визначення сутності управління змінами, організаційного масштабування та гнучких методологій. На основі цього аналізу автором розроблено власний уточнений понятійний апарат, зокрема, запропоновано удосконалене визначення масштабування як якісної трансформації, що слугує міцним теоретичним підґрунтям для подальших розробок.

Емпірична база дослідження є репрезентативною та багатогранною. Вона включає, по-перше, масштабний макроекономічний аналіз бізнес-середовища ІТ-сектору України та 10 провідних країн Європи, що дозволило обґрунтувати вибір галузі та ідентифікувати ключові передумови для здійснення змін. По-друге, достовірність забезпечується результатами проведеного автором емпіричного дослідження, яке включало анкетне опитування 141 респондента зі співробітників українських ІТ-підприємств. Методологічна обґрунтованість роботи підтверджується застосуванням комплексу адекватних загальнонаукових та спеціальних методів. Для обробки даних анкетування використано методи статистичного аналізу, зокрема кореляційний аналіз за Пірсоном, що дозволило виявити значущі та нетривіальні зв'язки між досліджуваними змінними. При розробці авторської методики інтегральної оцінки результативності змін для визначення вагових коефіцієнтів 23 критеріїв було застосовано метод аналізу ієрархій (Сааті), що свідчить про високу наукову культуру при вирішенні багатofакторних завдань. Практична достовірність ключових наукових результатів, зокрема розробленої комплексної технології управління змінами, підтверджена

їхньою успішною апробацією та впровадженням у діяльність трьох провідних українських ІТ-компаній: ТОВ «Епам Системз», ТОВ «Галіум» та ТОВ «Апіко Україна». За результатами впровадження було зафіксовано виразну позитивну динаміку за ключовими показниками, включаючи зниження плинності кадрів та скорочення часу на ухвалення рішень, що засвідчено відповідними актами та довідками про впровадження.

Робота Буряка М. О. є завершеною науковою роботою, містить анотацію – українською та англійською мовами, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки.

Дисертація присвячена вирішенню актуальної наукової задачі, що полягає в удосконаленні теоретико-методичних підходів та розробці комплексу науково-практичного інструментарію для управління організаційними змінами підприємств, які функціонують в умовах масштабування.

Об'єктом дослідження є процес управління організаційними змінами, що супроводжує масштабування діяльності підприємств. У роботі зроблено спробу переосмислити масштабування як якісну трансформацію, спрямовану на досягнення нелінійного зростання, та дослідити роль інтеграції гнучких управлінських підходів як інструменту для забезпечення організаційної адаптивності. Для реалізації мети було проведено емпіричне дослідження, розроблено методику комплексної діагностики та підхід до інтегральної оцінки результативності змін, що в комплексі створює надійне підґрунтя для проєктування процесів управління змінами.

У першому розділі, на основі поглибленого аналізу, удосконалено теоретичне визначення організаційного масштабування, яке, на відміну від існуючих підходів, трактується як процес якісної трансформації зі зростаючою віддачею від ресурсів.

У другому розділі, за результатами емпіричного дослідження на базі опитування питування 141 респондента, розроблено методику комплексної діагностики спроможності підприємств до змін та методичний підхід до інтегральної оцінки їх результативності, що базується на системі з 23 показників та методі аналізу ієрархій. Важливим результатом є встановлення слабого зв'язку між фінансовими показниками та результативністю змін.

У третьому розділі розроблено комплексну технологію управління змінами, що, на відміну від лінійних підходів, поєднує послідовність етапів з ітеративним характером їх реалізації на основі інтеграції моделей ADKAR, Scrum та ін. Також удосконалено підхід до управління ризиками через їх систематизацію за п'ятьма сферами управлінського впливу. Дієвість розробок підтверджено шляхом успішної апробації на трьох підприємствах ІТ-галузі.

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 літератури досить широко охоплює предметне поле дослідження, та певною мірою відображає опрацювання автором значної кількості джерел. Додаток містить інформацію про практичне впровадження результатів дисертації.

3. Дотримання принципів академічної доброчесності.

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 автора та результати дослідження викладено у сьоми фахових статтях, а також дисертант активно приймав участь в українських та закордонних конференціях, де була проведена апробація ідей, що викладено у дисертаційному дослідженні.

4. Наукова новизна результатів дослідження

Підтверджую наукову новизну положень, висновків, рекомендацій, що містяться у дисертаційній роботі, а саме:

удосконалено теоретичні положення щодо визначення сутності процесу масштабування бізнесу, що, на відміну від існуючих визначень, які часто висвітлюють лише окремі його аспекти або ототожнюють його зі зростанням, базується на інтегрованому розгляді наступних ключових атрибутів: якісної трансформації організаційної структури, процесів, бізнес-моделі, нелінійного зростання доходів, ринкового впливу, що випереджає зростання витрат та ефекту масштабу. Таке трактування забезпечує більш цілісне розуміння феномену масштабування бізнесу та слугує основою для ідентифікації сучасних шляхів його реалізації і побудови обґрунтованої стратегії впровадження організаційних змін (с. 42-48);

удосконалено методичні положення щодо оцінки готовності підприємства до організаційних змін в умовах масштабування, які, на відміну від підходів, що аналізують фактори змін розрізнено, базуються на синергетичному поєднанні трьох аналітичних вимірів: оцінка внутрішнього потенціалу за кількісними показниками діяльності підприємства, визначення впливу зовнішніх чинників (ринкових, соціальних, кризових), упорядкування суб'єктивних уявлень та рефлексій працівників і клієнтів. Такий трьохвимірний всебічний підхід забезпечує більш глибоке та об'єктивне розуміння сильних сторін та зон ризику для цілеспрямованої підготовки до управління змінами (с. 127-138);

набуло подальшого розвитку методичний підхід до оцінки результативності організаційних змін, який, на відміну від існуючих, базується на інтегральному оцінюванні фінансових, кадрових, клієнтських, процесних та інноваційних складових з урахуванням їхньої вагомості та

стратегічного значення, що забезпечує об'єктивізацію перспективних оцінок різних аспектів впливу змін на діяльність підприємства (с.138-143);

набуло подальшого розвитку технологія управління змінами на підприємствах, що масштабуються, яка, на відміну від існуючих, ґрунтується на деталізації управлінського процесу через чотири послідовні етапи (усвідомлення, мотивація, розвиток компетенцій, закріплення) на основі інтеграції гнучких, партисипативних та навчальних управлінських практик, що забезпечує підвищення керованості та стійкості трансформаційних процесів під час масштабування (с.158-170);

набуло подальшого розвитку методичний підхід до управління ризиками організаційних змін в умовах масштабування, який, на відміну від відомих, запропоновано базувати на системному оцінюванні ризиків за п'ятьма ключовими сферами управлінського впливу на здійснення змін (комунікаційна, процесна, культурна, компетентнісна, ресурсна), що дозволяє виявляти специфічні прояви таких ризиків на кожному з етапів комплексної технології управління змінами для забезпечення своєчасного виявлення загроз та розробки цілеспрямованих запобіжних заходів під час впровадження змін у бізнесі в контексті його масштабування (с. 183-192).

Про завершений характер дослідження та достатній рівень наукової новизни свідчить обґрунтованість, повнота і виваженість авторських висновків і рекомендацій.

5. Повнота відображення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих автором дисертаційних роботах

Результати досліджень опубліковані у 17 роботах, серед яких: 7 статей у наукових фахових виданнях України та 10 тезисів 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.

6. Теоретична цінність та практичне значення роботи і використання результатів дослідження

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці комплексного, науково обґрунтованого підходу до управління організаційними змінами, адаптованого до специфічних умов підприємств, які масштабуються. Автор наполягає на необхідності розглядати управління змінами не як набір реактивних заходів у відповідь на виклики середовища, а як проактивний та керований процес організаційної трансформації.

У цьому контексті запропоновані методичні підходи до діагностики,

оцінки та систематизації ризиків постають не лише як технічні процедури, а як інструментарій для підвищення керованості та адаптивності підприємств. Такий підхід створює умови для вироблення більш гнучких та обґрунтованих управлінських рішень, де будь-яка зміна потребує не лише оперативності, а й внутрішньої узгодженості зі стратегією розвитку бізнесу.

Вагомим підтвердженням практичної значущості розробок є їх безпосереднє впровадження у діяльність провідних українських підприємств. Зокрема, удосконалені підходи до управління змінами в умовах масштабування були інтегровані в системи проектного менеджменту ТОВ «Таліум», а інструменти систематизації ризиків та діагностики готовності до змін використовуються в роботі ТОВ «Апіко Україна». Це свідчить про прикладний характер дослідження та затребуваність запропонованої інструментарію реальними суб'єктами господарювання.

7. Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертація має традиційну структуру: вступ, три розділи та висновки до розділів, загальні висновки, додатки, список використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 301 стор., у тому числі 25 таблиць, 40 рисунків, список використаних джерел із 237 найменувань та додатків. Зміст роботи викладено в чіткій логічній послідовності, що наочно підтверджено та проілюстровано відповідними таблицями і рисунками.

Дисертація є самостійно виконаною роботою, в якій отримано нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності вирішують важливе завдання з теоретичного узагальнення та обґрунтування методичних положень щодо управління змінами на підприємствах в контексті їх масштабування.

Дисертація (комп'ютерний набір) виконана українською мовою, оформлена у відповідності з встановленими нормами і правилами, є завершеною науково-дослідною роботою. Викладення матеріалу у дисертації свідчить про високу досвідченість дисертанта та ґрунтовну обізнаність у сферах управління підприємницькою діяльністю, відзначається послідовністю та науковою обґрунтованістю. Дослідження мають теоретико-методичний та прикладний аспекти, що є характерним для наукової роботи на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Тема дисертації та її зміст відповідає спеціальності 073 «Менеджмент», галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

8. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.

Відзначаючи загальний високий рівень обґрунтованості теоретичних і методичних положень дисертаційної роботи, її цілісність та логіку викладу матеріалів, разом з тим можна зробити декілька зауважень і звернути увагу на дискусійні положення дисертаційної роботи Буряка М.О.

8.1. У роботі глибоко проаналізовано поняття «масштабування», однак

було б доцільно чіткіше розмежувати суміжні терміни, як «організаційна адаптивність» та «гнучкість», які в окремих випадках використовуються як близькі за змістом. Більш чітка диференціація цих понять посилила б концептуальну чіткість категоріального апарату дослідження.

8.2. Запропонована технологія успішно апробована на підприємствах ІТ-галузі, що є сильною стороною роботи. Водночас, для підтвердження заявленої універсальності підходу, доцільно було б детальніше обґрунтувати механізми та можливі обмеження його адаптації для підприємств з інших секторів економіки, що мають відмінну організаційну культуру та швидкість бізнес-процесів.

8.3. 3. Автор успішно інтегрує низку управлінських моделей як ADKAR, Scrum, концепцію П. Сенге та інші згадані у розділі 3. Разом з тим, було б доцільно реалізувати глибший аналіз потенційних суперечностей та синергій між цими підходами, які мають різну філософську основу управління підприємством. Це дозволило б розкрити процес їх інтеграції не лише на технологічному, а й на концептуальному рівні.

8.4. У дисертації детально розроблено технологію та інструментарій управління змінами. При цьому, робота могла б бути посилена завдяки більш глибокому дослідженню ролі емоційного фону працівників а також концепції лідерства у цьому процесі. Зокрема, було б цікаво проаналізувати, які саме лідерські компетенції та стилі і управлінські підходи які зменшують рівень негативу та опір до змін є найбільш ефективними для реалізації запропонованої інтегрованої моделі на кожному з її етапів, від усвідомлення до закріплення змін.

8.5. У підрозділі 1.2 слушно наголошується, що ключовим атрибутом масштабування є «якісна трансформація бізнес-моделі», та детально аналізуються фактори які складають концепцію масштабування. Водночас, розроблений у другому розділі методичний інструментарій для діагностики та оцінки який включає 23 показників фокусується переважно на організаційних, кадрових, процесних та фінансових аспектах. Логічність викладу дослідження було б поліпшено, якби цей інструментарій був доповнений окремим блоком критеріїв для оцінки саме масштабованості бізнес-моделі, це дозволило б менеджерам ще на етапі діагностики виявляти потенційні вади у способі створення та доставки цінності клієнтам.

Вказані недоліки не впливають на загальну позитивну оцінку виконаної роботи. Дисертація є актуальною і має високу наукову цінність та практичну значущість.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Буряка М. О. є завершеною науково-дослідною роботою, яка містить науково-обґрунтовані результати, має наукову новизну та дає перспективи подальших досліджень. Тема дослідження відповідає галузі знань 07 – «Управління та адміністрування» та спеціальності 073 – «Менеджмент».

Отже, враховуючи актуальність теми, отримані результати та певну практичну значущість вважаю, що дисертаційна робота Буряка Михайла Олександровича «Управління змінами за умов масштабування бізнесу» відповідає вимогам 6, 7, 8, 9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціальної вченої ради Закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 12.01.2022 р. № 44 та вимогам до оформлення дисертації МОН України від 12.01.2017 № 40, а сам автор, Буряк Михайло Олександрович, заслуговує присудження йому наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Офіційний рецензент:
доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри менеджменту,
Національного Технічного Університету
«Харківський Політехнічний Інститут»

Наталія ШМАТЬКО

Гідна Наталія Шматко
засвідчує



Проректор
Гасанов М.І.