

ВІДГУК

**офіційного опонента, доктора економічних наук, професора
Зінаїди Богданівни ЖИВКО
на дисертаційну роботу ГАЛІКИ Володимира Сергійовича
на тему «Адаптивні стратегії розвитку підприємств малого та середнього
бізнесу в умовах цифрової трансформації», виконану на здобуття
наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент
(галузь знань 07 Управління та адміністрування)**

1. Актуальність теми дисертаційної роботи.

Тема дисертаційної роботи Галіки Володимира Сергійовича «Адаптивні стратегії розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації» є своєчасною, науково обґрунтованою та практично значущою, оскільки вона безпосередньо пов'язана з однією з ключових проблем сучасного менеджменту, а саме з пошуком ефективних управлінських підходів до забезпечення стійкого розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах швидких технологічних змін, воєнних викликів, нестабільності зовнішнього середовища та зростання ролі цифровізації у бізнес-процесах. Актуальність обраної теми посилюється тим, що підприємства малого та середнього бізнесу в нашій країні функціонують при такого роду умовах, коли традиційні підходи до стратегічного планування вже не забезпечують належної швидкості реакції на зміни ринку, поведінки споживачів, логістичних обмежень, кадрових втрат, енергетичних ризиків та посилення конкуренції. У таких умовах адаптивність постає не допоміжною характеристикою системи управління, а необхідною передумовою збереження операційної безперервності, економічної безпеки та можливості подальшого розвитку підприємств.

Актуальність дисертаційної роботи підтверджується її зв'язком із планом наукових досліджень ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»», зокрема з науково-дослідною роботою «Науково-методичні засади реалізації сучасних концепцій та технологій управління підприємствами, установами та організаціями в умовах економічного відновлення і глобалізованого розвитку» з номером державної реєстрації 0122U201378. У межах цієї теми автором розроблено механізм удосконалення стратегічного розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації, що додатково підтверджує наукову та прикладну значущість дисертації.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації.

У дисертаційній роботі Галіки Володимира Сергійовича наведено наукові положення, висновки і практичні рекомендації, які спрямовані на вирішення актуального науково-практичного завдання щодо узагальнення та обґрунтування теоретичних засад, а також формування методичних і прикладних підходів до удосконалення адаптивних стратегій розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації. Ознайомлення зі змістом дисертації дає підстави стверджувати, що основні наукові положення автора є достатньо обґрунтованими, логічно структурованими та достовірними. Їх обґрунтованість забезпечується коректним визначенням мети дослідження, послідовною постановкою завдань, чітким окресленням об'єкта і предмета дослідження, а також відповідністю методичного інструментарію змісту поставлених наукових завдань. Структура дисертаційної роботи побудована таким чином, що теоретичні положення першого розділу поступово переходять в аналітичні узагальнення другого розділу, а надалі знаходять розвиток у методичних і прикладних результатах третього розділу.

Достовірність результатів дисертації підтверджується використанням широкої інформаційної бази, до якої належать законодавчі та нормативно-правові акти нашої країни, вітчизняна і зарубіжна наукова література, статистичні матеріали Державної служби статистики, а також ресурси мережі Інтернет. Така база дозволила автору не лише сформулювати теоретичне підґрунтя дослідження, а й провести аналітичне оцінювання тенденцій розвитку малого та середнього бізнесу з урахуванням посилення цифровізації та впливу воєнного стану.

3. Структура та зміст основних положень дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота Галіки Володимира Сергійовича має логічну, послідовну та завершену структуру, що відповідає поставленій меті, завданням дослідження і спеціальності 073 «Менеджмент». Робота викладена на 222 сторінках, з яких основний текст становить 177 сторінок. Дисертація складається з анотацій українською та англійською мовами, вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, що охоплює 194 найменування, а також 7 додатків.

У вступі автором обґрунтовано вибір теми дослідження, визначено її актуальність, мету, завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження,

інформаційну базу, наукову новизну, практичне значення одержаних результатів, особистий внесок здобувача, апробацію результатів, публікації та структуру дисертації. Така побудова вступної частини забезпечує належне представлення наукового задуму роботи та формує підґрунтя для подальшого розкриття основних положень дослідження.

У першому розділі дисертації автором розкрито теоретико-методичні засади формування адаптивних стратегій розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації. У межах цього розділу досліджено теоретичні основи побудови стратегій розвитку підприємств малого та середнього бізнесу, узагальнено науково-теоретичні підходи до змісту та структури адаптивних стратегій, а також розглянуто методичні засади їх формування в умовах цифрової трансформації. Зміст розділу свідчить про прагнення автора сформулювати цілісне теоретичне підґрунтя дослідження, де адаптивна стратегія розглядається як інструмент забезпечення гнучкості, стійкості та економічної безпеки підприємств.

У другому розділі сформовано аналітичне підґрунтя дослідження. Автором проведено тенденційний аналіз змін у розвитку підприємств малого та середнього бізнесу із урахуванням посиленої цифровізації, здійснено оцінювання рівня адаптивності сучасних малих та середніх підприємств, а також проаналізовано вплив цифровізації на розвиток малого та середнього бізнесу. Важливо, що в цьому розділі увага зосереджена не лише на загальних тенденціях, а й на оцінюванні адаптивності через відповідний інструментарій, що дозволяє перейти від опису проблеми до її кількісного та якісного аналізу.

У третьому розділі дисертації автором запропоновано напрями удосконалення методичного забезпечення формування адаптивних стратегій розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації. Зокрема, обґрунтовано моделювання забезпечення функціонування адаптивних стратегій, розроблено методичний підхід до вибору оптимальних адаптивних стратегій із врахуванням посиленої цифрової трансформації, а також запропоновано підхід до побудови ефективної адаптивної стратегії розвитку підприємств під нові умови цифровізації та воєнного стану. Разом із цим третій розділ має виразну прикладну спрямованість, оскільки в ньому теоретичні та аналітичні положення перетворюються на конкретні методичні рекомендації.

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

Наукова новизна положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у

дисертаційній роботі Галіки Володимира Сергійовича, визначається авторським підходом до розв'язання актуального науково-прикладного завдання, пов'язаного з обґрунтуванням теоретичних засад і формуванням методичних та прикладних підходів до удосконалення адаптивних стратегій розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації. Важливо, що здобувач розглядає адаптивну стратегію не як окремий інструмент реагування на кризові явища, а як комплексну систему управлінських дій, спрямовану на підтримання економічної безпеки, стійкості, гнучкості та здатності підприємств до розвитку у змінному зовнішньому середовищі.

Позитивної оцінки заслуговує удосконалення теоретичного підґрунтя побудови стратегії розвитку підприємств малого та середнього бізнесу як відкритих соціально-економічних систем. Автором обґрунтовано доцільність поєднання комплексності, системності, адаптованості, безпековості, безперервності та результативності як взаємопов'язаних принципів формування сучасної стратегії. Такий підхід створює підґрунтя для переходу від фрагментарних управлінських рішень до узгодженої системи стратегічного розвитку, що особливо важливо для підприємств малого та середнього бізнесу в умовах посилення цифровізації та нестабільності зовнішнього середовища. Вагомим науковим результатом є удосконалення методичних засад формування адаптивних стратегій розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації. Здобувач конкретизував зміст цифровізації та цифрової трансформації як процесів, що змінюють бізнес-моделі, управлінські рішення, організаційні процедури та характер взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. Наукову цінність має запропонована модель функціонування адаптивної стратегії, у якій реагування на цифровізаційний вплив ґрунтується на виявленні сигналів змін, аналізі їх наслідків, ранжуванні загроз і можливостей, формуванні системи адаптації, ресурсному забезпеченні та узгодженні із системою економічної безпеки і кібербезпеки.

Отже, наукова новизна дисертаційної роботи Галіки В.С. є достатньо вагомою і проявляється в удосконаленні теоретичного підґрунтя стратегічного розвитку, методичних засад формування адаптивних стратегій, інструментарію оцінювання впливу цифровізації, комплексного підходу до вибору оптимальної стратегії, а також у подальшому розвитку підходів до оцінювання адаптивності, функціонального моделювання та побудови динамічно активної адаптивної стратегії. На нашу точку зору, зазначені результати мають як теоретичну, так і прикладну цінність для розвитку менеджменту підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації.

5. Теоретична та практичне значення отриманих результатів дисертації.

Теоретичне значення результатів дисертаційної роботи Галіки Володимира Сергійовича полягає у поглибленні наукових положень менеджменту щодо формування та реалізації адаптивних стратегій розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації. Автором розвинено теоретичне підґрунтя розуміння адаптивної стратегії як системи управлінських рішень, що забезпечує гнучкість підприємства, підвищення рівня економічної безпеки, здатність до реагування на зміни зовнішнього середовища та використання можливостей, пов'язаних із цифровізацією бізнес-процесів. Наукова цінність дисертації полягає також у тому, що автор поєднав у межах одного дослідження питання стратегічного управління, адаптивного потенціалу, цифрової трансформації, використання технологій на базі штучного інтелекту, інформаційно-аналітичного забезпечення, кібербезпеки та воєнних викликів. Такий підхід дозволив сформулювати цілісне бачення адаптивного розвитку підприємств малого та середнього бізнесу, де цифровізація розглядається не лише як технологічне оновлення, а як управлінський фактор стійкості та безперервності діяльності.

6. Повнота відображення результатів дослідження в опублікованих наукових працях.

Основні положення та висновки дисертаційної роботи Галіки В.С. достатньо повно відображені в опублікованих наукових працях здобувача. За темою дисертації опубліковано 11 наукових праць, серед яких 1 стаття у виданні, що індексується в наукометричній базі Web of Science, 3 статті у наукових фахових виданнях нашої країни категорії «Б» та 7 наукових праць у збірниках матеріалів конференцій. Зміст опублікованих праць відповідає темі дисертації та охоплює основні напрями дослідження, зокрема інформаційно-аналітичне забезпечення адаптивної стратегії, адаптивне управління підприємствами малого та середнього бізнесу, забезпечення бізнес-стабільності через адаптивні стратегії, оптимізацію операційної діяльності на основі адаптивних стратегій, а також безпекові аспекти розвитку підприємств в умовах цифрової трансформації.

Позитивно слід оцінити те, що результати дисертаційної роботи були апробовані на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях. Це свідчить про належний рівень представлення результатів дослідження у науковому середовищі. У публікаціях, виконаних у

співавторстві, особистий внесок здобувача конкретизовано, що дозволяє чітко визначити авторський внесок Галіки В.С. у розроблення наукових положень і практичних рекомендацій.

7. Дотримання принципів академічної доброчесності.

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи Галіки В.С. дає підстави стверджувати, що дослідження виконане з дотриманням принципів академічної доброчесності та дослідницької етики. У роботі зазначено, що дисертація містить результати власних досліджень автора, а використання ідей, результатів і текстів інших науковців супроводжується посиланнями на відповідні джерела. Дисертаційна робота має самостійний характер, що підтверджується змістом сформульованих наукових положень, авторськими методичними підходами, результатами аналітичного оцінювання, моделюванням і практичними рекомендаціями. У працях, виконаних у співавторстві, особистий внесок здобувача визначено належним чином, що забезпечує прозорість представлення результатів наукової діяльності.

Ознак академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації чи навмисного спотворення результатів дослідження не виявлено. Використані матеріали, статистичні дані, наукові положення та ілюстративні елементи подано з дотриманням вимог коректного наукового цитування. Таким чином, дисертація відповідає принципам академічної доброчесності.

8. Ідентичність змісту анотації та основних положень дисертації.

Зміст анотації дисертаційної роботи Галіки Володимира Сергійовича відповідає основним положенням, викладеним у дисертації. В анотації належним чином представлено тему дослідження, спеціальність, науково-практичне завдання, структуру роботи, ключові результати кожного розділу, елементи наукової новизни, практичну спрямованість і ключові слова. Зіставлення анотації з основним текстом дисертації свідчить про їх змістову узгодженість. Основні результати, наведені в анотації, відповідають положенням, розкритим у розділах дисертації, зокрема щодо теоретико-методичних засад формування адаптивних стратегій, аналітичного оцінювання розвитку малого та середнього бізнесу, застосування інтегрального підходу до оцінювання адаптивності, аналізу впливу цифровізації, побудови моделі IDEF0 та обґрунтування комплексного підходу до вибору оптимальної адаптивної стратегії.

Анотація повно і коректно відображає зміст дисертаційної роботи, її наукову спрямованість, методичні результати і практичні рекомендації. Оформлення дисертації та анотації відповідає вимогам до кваліфікаційних наукових праць, а їх змістова єдність підтверджує цілісність і завершеність дослідження.

9. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи.

У цілому позитивно оцінюючи науковий рівень, теоретичну значущість і практичну цінність результатів, одержаних Галікою В.С., слід зазначити, що окремі положення дисертаційної роботи мають дискусійний характер і можуть бути предметом наукового обговорення під час публічного захисту:

1. У табл. 1.4 на с. 40 автором запропоновано перелік ключових принципів формування сучасної стратегії розвитку підприємств малого та середнього бізнесу, до яких віднесено комплексність, системність, адаптованість, безпековість, безперервність та ефективність. Зазначений перелік є обґрунтованим, однак, на нашу точку зору, його доцільно було б доповнити принципами клієнтоцентрованості та гнучкості. Для підприємств малого та середнього бізнесу саме розуміння потреб клієнтів, клієнтського досвіду, очікувань споживачів і швидка реакція на зміни попиту є не менш важливими, ніж внутрішня системність стратегії.

2. У підрозділі 1.3 під час узагальнення ключових факторів впливу цифровізації на розвиток підприємств малого та середнього бізнесу, представлених на рис. 1.10, с. 63, автор акцентує увагу на технологічних, інвестиційних, безпекових та ринкових аспектах. Водночас дещо недостатньо розкритим залишився кадровий аспект цифровізації. При впровадженні рішень на базі застосованих цифрових технологій поведінка персоналу, рівень готовності до змін, цифрова культура, здатність підтримувати трансформації або, навпаки, опір нововведенням можуть істотно впливати на результативність стратегії.

3. У підрозділі 2.2 автором запропоновано науково-методологічний підхід до оцінювання рівня адаптивності сучасних малих і середніх підприємств в умовах цифрової трансформації, що представлено на рис. 2.7, с. 97. Позитивним є виокремлення стратегічно-організаційної, техніко-технологічної, інформаційно-аналітичної та соціально-кадрової складових. Проте, цифровий параметр у системі індикаторів найбільш чітко проявляється через оцінювання рівня цифрової компетентності персоналу.

4. Розроблена у третьому розділі модель IDEF0 забезпечення функціонування адаптивної стратегії розвитку підприємств малого та середнього бізнесу, представлена на с. 132–142 і рис. 3.1–3.4, справляє позитивне враження завдяки структурованій декомпозиції управлінських дій та формалізації логіки перетворення інформаційних ресурсів у практичні результати. Разом із цим

контрольна складова моделі, функції якої подано у табл. 3.2, с. 141, могла б бути деталізована глибше. Доцільним видається доповнення моделі механізмом зворотного зв'язку, який передбачав би оперативний перегляд цільових орієнтирів стратегії у разі появи «чорних лебедів», вибору стратегії «синього океану» або критичного відхилення фактичних показників підприємства від планових чи прогнозованих значень.

5. Запропонований автором науково-практичний підхід до вибору оптимальної адаптивної стратегії на основі методу аналізу ієрархій Томаса Сааті, викладений на с. 148–154, є методично цінним, оскільки спрямований на підвищення обґрунтованості стратегічних управлінських рішень. Водночас додаткової аргументації потребує звуження переліку стратегічних альтернатив лише до стратегії прискореного розвитку та стабілізаційної стратегії розвитку, наведених у табл. 3.3, с. 149.

Загалом, зазначені зауваження мають рекомендаційний характер і не применшують науково-теоретичний і методичний рівень проведеного Галікою В.С. дослідження.

10. Загальний висновок і відповідність дисертації установленим вимогам

Дисертація Галіки В.С. на тему «Адаптивні стратегії розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації» є цілісним і завершеним науковим дослідженням, виконаним на належному теоретико-методичному та прикладному рівнях. У роботі обґрунтовано наукові положення, методичні підходи та практичні рекомендації, які у сукупності спрямовані на удосконалення адаптивних стратегій розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифровізації, воєнних викликів, зростання ролі технологій на базі штучного інтелекту та посилення вимог до економічної безпеки. Наукові результати дисертації мають самостійний характер і відображають особистий внесок автора у розвиток положень менеджменту щодо адаптивного управління підприємствами малого та середнього бізнесу. Здобувачем запропоновано підходи до оцінювання адаптивності підприємств, аналізу впливу цифровізації на розвиток бізнесу, формалізації функціонування адаптивних стратегій, а також вибору оптимальної стратегії розвитку при такого роду умовах, коли підприємства стикаються з високою невизначеністю, ресурсними обмеженнями та безпековими ризиками.

Робота є завершеною кваліфікаційною науковою працею, містить теоретичні положення, методичні підходи і практичні рекомендації, які у сукупності спрямовані на удосконалення наукового підґрунтя управління

підприємствами малого та середнього бізнесу. Наведені у відгуку дискусійні положення та зауваження носять рекомендаційний характер, тому не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації. За змістом робота узгоджується з предметною областю спеціальності 073 Менеджмент, за якістю і змістовністю теоретичних і методичних розробок цілком відповідає рівню дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Тема дисертаційної роботи є актуальною, повністю розкритою на теоретичному та прикладному рівні, а поставлена мета – успішно досягнена. Дисертація відповідає вимогам, встановленим Постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261 «Про затвердження Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук», Наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» (зі змінами), Постанові Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44 «Про порядок присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», а її автор, Галіка Володимир Сергійович, заслуговує на присудження йому ступеня доктора філософії в галузі знань 07 Управління та адміністрування зі спеціальності 073 Менеджмент.

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри
менеджменту авіаційної діяльності
Української державної
льотної академії



Зінаїда ЖИВКО

Підпис д.е.н., професора
З. Живко засвідчую,
в.о. проректора з наукової роботи
та міжнародної діяльності
Української державної
льотної академії



Наталія ПОДОПРИГОРА