

ВІДГУК

опонента доктора економічних наук, професора,
професора кафедри економіки, підприємництва та торгівлі
Державного вищого навчального закладу
«Ужгородський національний університет»
Газуди Лесі Михайлівні, на дисертаційну роботу
Олифіренка Івана Сергійовича на тему:
«Стратегічне управління промисловими підприємствами в
контексті цифрової трансформації», поданої на здобуття ступеня доктора
філософії за спеціальністю 073 Менеджмент

04.05.2026 р.

Актуальність обраної теми дисертаційної роботи

У сучасних умовах швидких змін, які зумовлюються нестабільністю та цифровізацією, промислові підприємства зіштовхуються з новими викликами. Вони, як і більшість суб'єктів господарювання, змушені адаптовуватися до нових економічних реалій та викликів цифрової економіки. Відповідно, це вимагає перегляду підходів до побудови систем стратегічного управління підприємствами, врахування важливості використання цифрових технологій для забезпечення власної конкурентоспроможності.

Цифрові технології сьогодні відіграють важливу роль у розвитку промисловості як галузі національного господарства і у діяльності окремих промислових підприємств. Тотальність проникнення цифрових технологій зумовлює важливість їх використання в сучасних умовах. А це, у свою чергу, вимагає зміни системи управління цифровою трансформацією, що потребує впровадження нових механізмів та моделей забезпечення поступової цифровізації функціонування промислових підприємств з урахуванням їхніх внутрішніх можливостей та вимог, які формуються у зовнішньому середовищі. Окреслене обумовлює актуальність проведення досліджень з метою поглиблення теоретичних, методичних і прикладних аспектів щодо удосконалення функціонування системи стратегічного управління промисловим підприємством з урахуванням викликів цифрової економіки та можливостей інформаційних інновацій.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційна робота виконана в межах планів науково-дослідних робіт Національного університету «Чернігівська політехніка» за такими темами: «Науково-прикладні засади реалізації державної політики розвитку підприємництва в умовах децентралізації влади» (номер державної реєстрації 0120U101816, 2020-2024 рр.), у межах якої автором поглиблено науковий підхід до виокремлення та систематизації моделей формування системи стратегічного управління промисловим підприємством, який полягає в описі їх сутності та виокремленні видів, що дозволило обґрунтувати переваги, недоліки та доцільність використання різних видів зазначених моделей з урахуванням наявного внутрішнього потенціалу промислового підприємства до цифрової трансформації; «Стратегічне управління підприємствами в умовах війни та післявоєнної відбудови» (номер державної реєстрації 0124U004476, 2024-2027 рр.), де автором запропоновано методичні положення визначення рівня цифрової зрілості промислового підприємства, які розширено обґрунтуванням доцільності розрахунку інтегрального індексу цифрової зрілості.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій та їх достовірність

Існуючі наукові положення за темою дослідження детально проаналізовано автором, що відображено у структурі та змісті роботи, а також у широкому спектрі систематизованих досліджень вітчизняних та іноземних вчених у сфері стратегічного управління промисловими підприємствами в контексті цифрової трансформації. Окрім зазначеного, автором вивчено низку нормативно-правових документів та проаналізовано значний масив статистичної інформації.

Мета дослідження визначена чітко і коректно, предмет і об'єкт відповідають темі роботи. Завдання повністю узгоджуються з метою роботи та забезпечують її розкриття.

Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів, а саме: метод контент-

аналізу – для обґрунтування сутності категорій «стратегічне управління», «стратегічне управління підприємством»; системний аналіз – для визначення змісту дефініції «системи стратегічного управління промисловим підприємством»; метод систематизації – для обґрунтування типів моделей формування системи стратегічного управління промисловим підприємством; методи ідентифікації та класифікації – для обґрунтування системи чинників, які впливають на забезпечення ефективного стратегічного управління промисловим підприємством; статистичні методи – для опису сучасних тенденцій розвитку промислових підприємств в Україні; порівняльний аналіз, методи групування – у процесі обчислення інтегрального індексу цифрової зрілості промислових підприємств; сценарний підхід – під час конкретизації стратегічних пріоритетів цифрового розвитку промислових підприємств; методи індукції, дедукції – для обґрунтування моделі механізму цифрової трансформації системи стратегічного управління промисловим підприємством; структурнофункціональний підхід – у процесі розробки моделі управління ризиками цифрової трансформації промислового підприємства.

Дисертація Олифіренко І. С. є ґрунтовною та оригінальною науковою працею, що характеризується цілісною побудовою та відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів № 44 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 12 січня 2022 р.

Наукова новизна одержаних результатів

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи та опублікованими науковими працями дозволяє погодитися з положеннями, які виносяться на захист щодо наукової новизни:

- запропоновано структурно-функціональну модель управління ризиками цифрової трансформації промислового підприємства, яка була побудована з урахуванням результатів аналізу основних екзогенних та ендогенних ризиків, що можуть виникати в цифровому просторі функціонування суб'єкта

господарювання, конкретизації основних етапів такого управління із визначенням послідовної сукупності завдань, які необхідно реалізувати для побудови дієвої системи інформаційної безпеки (с. 234-236);

- використано системний підхід до розгляду змісту дефініції «система стратегічного управління підприємством», яку визначено як комплекс управлінських рішень, спрямованих на реалізацію відповідних процесів, їхніх елементів та інструментарію, поєднання яких є основою для формування та подальшої реалізації цілей підприємства, стратегії досягнення яких враховують існуючі та потенційні виклики внутрішнього та зовнішнього середовищ (с. 48-53);

- удосконалено науковий підхід до виокремлення та систематизації моделей формування системи стратегічного управління промисловим підприємством, який полягає у виокремленні видів таких моделей та описі їх сутності (с. 73-76);

- поглиблено теоретико-прикладні засади функціонування механізму цифрової трансформації системи стратегічного управління промисловим підприємством, що реалізовано шляхом виокремлення двох ключових підсистем — організаційно-виробничої та економічної — із визначенням їхніх функцій, основних процесів і принципів функціонування (с. 200-202);

- розширено методичні положення визначення рівня цифрової зрілості промислового підприємства, які обґрунтовано необхідністю доповнити розрахунком інтегрального індексу цифрової зрілості, що запропоновано оцінювати на основі наступних показників: рівень автоматизації, онлайн-презентація, ERP / MES / CRM, CAD / CAE / PLM (с. 85-87);

- поглиблено понятійно-категоріальний апарат у частині уточнення змісту категорії «стратегічне управління», що здійснено через детальний аналіз сформованих наукових концепцій трактування дефініцій «стратегія» та «система управління» (с. 27-29);

- сформульовано наукові підходи до розуміння змісту стратегічного управління підприємством, серед яких виокремлено класичний, еволюційний, поведінковий, системний, контингентний, ресурсний, динамічний і цифровий (с. 45-47);

- визначено стратегічні пріоритети цифрового розвитку промислових підприємств в умовах невизначеності, серед яких виділено основні напрями їхньої

розробки та впровадження: вибір та адаптація цифрових технологій, формування інноваційної культури, оптимізація операційної діяльності, трансформація системи тактичного та стратегічного управління, підтримка технічної креативності та творчості (с. 177-179);

– виокремлено систему чинників, які впливають на забезпечення ефективного стратегічного управління підприємством, що були розподілені на дві групи: суб'єктивні, об'єктивні, що дозволило надалі глибше зрозуміти процеси формування ризиків цифрової трансформації промислового підприємства (с. 41-42).

Практичне значення результатів дослідження

Результати дисертаційної роботи впроваджені у діяльність:

– Департаменту економічного розвитку Чернігівської обласної військової адміністрації: враховано рекомендації щодо впровадження сучасних цифрових технологій вітчизняними промисловими підприємствами при розробці стратегічних напрямів розвитку економіки регіону та Плану заходів з реалізації Стратегії сталого розвитку Чернігівської області (01.01-20/261 від 10.02.2026 р.);

– Чернігівської Регіональної Торгово-Промислової Палати: використано наукові положення щодо використання методичного підходу до оцінки рівня цифрової зрілості промислових підприємств при підготовці інформаційних матеріалів та заходів з підтримки бізнесу (№ 22/01 від 09.03.2026 р.);

– ТОВ «Багатопрофільне підприємство «АТІЛОС»: враховано наукові положення щодо наукового підходу до виокремлення та систематизації моделей формування системи стратегічного управління промисловим підприємством та стратегічних пріоритетів цифрового розвитку промислових підприємств в умовах невизначеності при оновленні стратегічних планів розвитку підприємства та впровадженні інноваційних рішень з метою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності (№ 28 від 03.03.2026 р.);

– Національного університету «Чернігівська політехніка»: використано у навчальному процесі кафедри менеджменту та адміністрування при розробці методичних матеріалів, а також під час проведення лекційних та практичних занять з таких освітніх компонентів: «Маркетинговий менеджмент», «Управління

бізнес-процесами організації», «Інноваційно-інвестиційна політика підприємств», «Стратегічний менеджмент» (№ 202/08- 3089/ВС від 22.12.2025 р.).

Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях

Основні результати дисертаційної роботи опубліковано в 15 наукових працях, серед яких: 2 статті в іноземних наукових виданнях, 1 з яких входить до міжнародної наукометричної бази Web of Science; 5 статей у наукових фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз даних; 8 праць апробаційного характеру. Загальний обсяг публікацій – 11,5 друк. арк.; особисто автору належить – 7,35 друк. арк.

Автором дотримані вимоги п. 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р., № 44, щодо кількості публікацій, відповідності опублікованим результатам тим, що містяться у дисертації, апробації її основних положень.

Дотримання норм академічної доброчесності

За результатами аналізу представлених матеріалів не встановлено фактів порушення академічної доброчесності.

Дисертант дотримувався норм та принципів академічної доброчесності, норм законодавства про авторське право, порушень яких, як і академічного плагіату, не виявлено. У дисертації наявні посилання на відповідні джерела, зазначені у списку використаних джерел, визначено особистий внесок автора в опублікованих у співавторстві працях.

Висновки та пропозиції, що викликають певні сумніви, зауваження на окремі суперечності та можуть слугувати підґрунтям дискусії під час захисту дисертації

1. У підрозділі 1.1 дисертації, де розглядаються групи принципів стратегічного управління (рис. 1.2, с. 36), варто було більш аргументовано

деталізувати логіку їх поділу на принципи управління, розвитку та системності. Доцільним виглядало б уточнення критеріїв такого групування та розкриття методологічної основи виділення саме цих груп принципів.

2. У підрозділі 1.2 у межах аналізу категорії «стратегічне управління підприємством» (табл. 1.4, с. 45–46) варто було чіткіше окреслити авторську позицію. Доцільним виокремлюється аргументування вибору найбільш релевантного підходу з урахуванням специфіки дослідження та сучасних умов цифрової економіки.

3. У підрозділі 2.1, присвяченому аналізу розвитку промисловості України, доцільно доповнити дослідження застосуванням SWOT-аналізу. Це дозволило б комплексно оцінити сучасний стан галузі з урахуванням зовнішніх та внутрішніх викликів.

4. У третьому розділі доцільно розширити аналіз інституціональних чинників цифрової трансформації промислових підприємств. Зокрема, варто більш детально розкрити роль нормативно-правового середовища, державної політики, рівня розвитку інфраструктури та інституційної підтримки інновацій. Доцільно було б конкретизувати, яким чином зазначені чинники впливають на формування стратегічних рішень підприємств, визначення пріоритетів цифрового розвитку, інвестиційну активність та здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі

5. Аналізуючи сутність і компонентний склад механізму цифрової трансформації моделі стратегічного управління промисловим підприємством, автору доцільно було б приділити більше уваги детальному опису основних складових такого механізму. Зокрема, варто чіткіше охарактеризувати організаційно-виробничу та економічну підсистеми, визначити їх функції, особливості взаємодії, а також специфічні риси трансформації з урахуванням нових можливостей цифрових технологій.

Вказані зауваження та дискусійні положення не знижують загальної теоретичної та практичної значущості дисертації та не впливають на позитивну оцінку дисертаційної роботи Олифіренка Івана Сергійовича.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Олифіренка Івана Сергійовича на тему «Стратегічне управління промисловими підприємствами в контексті цифрової трансформації» є завершеним дослідженням, яке виконане на актуальну тему, містить положення наукової новизни.

Дисертація відповідає спеціальності 073 Менеджмент.

Дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» (зі змінами) та «Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261 (зі змінами й доповненнями від 19 травня 2023 р. № 502) та вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами від 19 травня 2023 р. № 502).

Зазначене дозволяє зробити висновок, що Олифіренко Іван Сергійович, автор дисертації «Стратегічне управління промисловими підприємствами в контексті цифрової трансформації», заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Опонент:

доктор економічних наук,
професор, професор кафедри економіки,
підприємництва та торгівлі
Державного вищого
навчального закладу
«Ужгородський національний
університет»

Леся ГАЗУДА

