

РЕЦЕНЗІЯ

доктора економічних наук, професора,
завідувача кафедри підприємництва і торгівлі Національного університету
«Чернігівська політехніка» Іванової Наталії Володимирівни на дисертаційну
роботу Самойловича Олександра Ігоровича на тему: «Економічні засади
використання цифрових технологій в управлінні промисловими
підприємствами», поданої на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 Менеджмент

Актуальність обраної теми дисертаційного дослідження

Інноваційний розвиток промислових підприємств у сучасних умовах нерозривно пов'язаний із процесом активного використання цифрових технологій. Цифрова трансформація формує нові імпульси для підвищення ефективності функціонування економічних суб'єктів, оскільки сприяє покращенню якості аналізу внутрішньої та зовнішньої інформації, автоматизації виробничих та управлінських процесів, підвищенню продуктивності праці, оптимізації управлінських рішень та прискоренню їх прийняття відповідно до сучасних викликів і потреб розвитку підприємств.

Водночас цифрова трансформація як невід'ємна складова якісного розвитку промислових підприємств потребує формування дієвих підходів до оцінювання результативності її впровадження, визначення потенціалу реалізації цифрових проєктів, обґрунтування напрямів підвищення ефективності функціонування окремих підсистем підприємства, а також своєчасної ідентифікації бар'єрів і ризиків, що стримують використання цифрових технологій у їхній діяльності. Це зумовлює необхідність проведення комплексних наукових досліджень економічних аспектів цифрової трансформації промислових підприємств та підтверджує актуальність теми дисертаційної роботи Самойловича О.І.

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 запропоновано організаційно-економічний механізм цифрової трансформації промислових підприємств; «Стратегічне управління підприємствами в умовах війни та післявоєнної відбудови» (номер державної реєстрації 0124U004476, 2024-2027 рр.), де автором поглиблено класифікацію бар'єрів цифрової трансформації промислових підприємств.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Ознайомлення зі змістом дисертації дозволяє зробити висновок, що сформувані автором наукові положення, висновки та рекомендації є

достовірними та обґрунтованими, а всі поставлені завдання виконані. Автором досягнуто основну мету дослідження, яка полягає в поглибленні теоретико-методичних положень функціонування системи управління промислових підприємств та обґрунтування прикладних рекомендацій її трансформації в умовах цифрової економіки.

Дисертаційна робота є логічним, структурованим та завершеним науковим дослідженням, якість якого підтверджує системність дослідження. У теоретичну основу покладено наукові праці українських та закордонних учених. У дисертації використано нормативно-правові та законодавчі акти України, статистичні дані Державної служби статистики України, а також дані, отримані автором у процесі досліджень.

Методологічною базою проведення дослідження стала сукупність загальнонаукових та спеціальних методів пізнання, серед яких доречно виокремити наступні: методи теоретичного узагальнення – для обґрунтування сутності дефініції «цифрова трансформація системи управління промисловим підприємством»; метод систематизації – для виокремлення основних моделей цифрової трансформації промислових підприємств; методи класифікації – для визначення бар'єрів цифрової трансформації промислових підприємств в Україні; процесний підхід – для обґрунтування та опису ієрархічної бізнес-структури промислового підприємства; системний підхід – для дослідження системи управління промисловим підприємством в умовах цифрової економіки; метод групування – для визначення інструментів стимулювання цифрової трансформації промислових підприємств; сценарне моделювання – для розробки окремих видів сценаріїв цифрової трансформації промислового підприємства: базового, оптимістичного та песимістичного; статистичні методи та методи економічної динаміки – для конкретизації актуальних тенденцій розвитку промислових підприємств в Україні та визначення стану їх цифрової трансформації; інтегральний підхід – з метою удосконалення методичних підходів до оцінки рівня цифрового розвитку промислового підприємства; SWOT-аналіз – для визначення сильних і слабких сторін цифрової трансформації промислових підприємств, а також можливостей і загроз їх цифрового розвитку; методи абстрагування, індукції, дедукції – для обґрунтування теоретико-методологічних положень організаційно-економічного механізму цифрової трансформації промислових підприємств; графоаналітичний та табличний методи – для наочного представлення отриманих результатів дослідження.

Обґрунтованість наукових пропозицій автора, висновків та представлених рекомендацій підтверджується їх апробацією на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях та науковими публікаціями здобувача.

Структура і зміст дисертаційної роботи.

Відповідність дисертаційної роботи встановленим вимогам

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків.

У дисертації розглянуто теоретичні, методичні та практичні засади

функціонування системи управління промислових підприємств та обґрунтування прикладних рекомендацій її трансформації в умовах цифрової економіки.

У першому розділі «Теоретико-методичні положення забезпечення розвитку промислових підприємств в умовах цифрової економіки» досліджено етапи цифровізації промислових підприємств та виділено найбільш значущі аспекти кожного з них (с. 23-28); узагальнено теоретичні підходи до визначення таких понять, як: “оцифрування”, “цифровізація”, “цифрова трансформація” (с.28-29); визначено визначено низку специфічних рис, які відрізняють цифрову трансформацію від автоматизації (с. 32-32), запропоновано послідовність цифрової трансформації промислових підприємств (с. 45).

У підрозділі 1.2 автором розроблено ієрархічну бізнес-структуру промислового підприємства з урахуванням цифровізації, яка, зокрема, охоплює виробничі, логістичні, комунікаційні, операційні, техніко-технічні, фінансово-економічні та інші процеси цифровізації, складовими якого є організація діяльності, аналіз даних і документообіг (с. 48). Також у даному підрозділі визначено основні проблеми, з якими стикаються промислові підприємства України у процесі цифровізації, а саме: витрати на розробку та введення в експлуатацію цифрових інформаційних систем, а також навчання персоналу, дефіцит кваліфікованих працівників, відсутність законодавчих норм, стандартів, технічних рішень для регулювання відносин між учасниками ринку, які використовують цифрові технології у своїй діяльності тощо (с. 49).

У підрозділі 1.3 розглянуто умови цифровізації промислових підприємств, серед яких виділено позитивні наслідки цифрового розвитку (зниження витрат, підвищення швидкості ухвалення управлінських рішень, скорочення тривалості виробничого циклу тощо), перешкоди (ризик кібератак, низький рівень розвитку цифрової культури, недостатня підтримка модернізації промислових підприємств з боку держави (с. 61); запропоновано авторську структурно-логічну модель управління цифровою трансформацією промислового підприємства, основними цілями якої є підвищення прибутковості та продуктивності, а також покращення результатів діяльності; завдяки використанню методів стратегічного планування, сценарного моделювання, адаптивного управління, прогнозування, системного аналізу та проєктного управління (с. 65). У даному підрозділі автором також розроблено інтегральний індекс цифрового розвитку підприємства, який дозволяє комплексно оцінити всі функціональні підсистеми організації (с. 69).

У другому розділі «Сучасний стан та тенденції цифровізації промислових підприємств в Україні» розглянуто стан і динаміку розвитку цифровізації промислових підприємств, який було покладено в основу розрахунку інтегрального індексу цифрового розвитку підприємства.

Зокрема, у підрозділі 2.1 проведено аналіз сучасного стану та динаміки розвитку промисловості України та визначено її місце серед аналогічних показників країн світу. Зокрема досліджено зміну рівня індексу інтенсифікації виробництва (с.82-84), частки доданої вартості обробної промисловості у ВВП країни (с. 84-87), частки середньо- та високотехнологічних видів діяльності у

загальній доданій вартості обробної промисловості (с. 88-89), руху матеріальних та нематеріальних активів підприємств (с.89-95).

У підрозділі 2.2 досліджено актуальні тенденції використання цифрових технологій промисловими підприємствами. Зокрема, проаналізовано основні показники цифровізації європейських підприємств (с. 99-100), визначено, що запорукою успішного процесу цифровізації підприємства є зокрема доступ до фіксованого широкосмугового Інтернету, який має більше 95% підприємств ЄС, як і українських (с. 101).

У підрозділі 2.3 проаналізовано і систематизовано сучасний стан цифровізації підприємств харчової промисловості, яка представлена як великим високотехнологічними підприємствами, так і невеликими організаціями, які ще тільки на початку свого цифрового шляху. Зокрема, у розділі 2.3 було проведено комплексний аналіз функціонування галузі в тому числі на прикладі діючих підприємств (с. 121-129). Також в межах дослідження інноваційно-інвестиційного забезпечення та економічної безпеки підприємств було застосовано комплексний PEST- та SWOT-аналіз кондитерської галузі (с. 133-146).

У третьому розділі «Науково-концептуальні положення стимулювання цифрової трансформації промислових підприємств» запропоновано організаційно-економічний механізм цифрової трансформації промислових підприємств, напрями стимулювання цифрової трансформації промислових підприємств, а також сценарії активізації цифрової трансформації промислових підприємств в умовах невизначеності.

Зокрема, у підрозділі 3.1 розглянуто сутність та зміст цифрової трансформації, яка включає в себе стратегічні зміни (зміцнення конкурентних переваг і створення нових джерел доходу), операційні зміни (підвищення ефективності, скорочення витрат) та організаційні зміни (формування культури відкритості до змін та інновацій) (с. 173), проведено аналіз існуючих підходів до цифровізації, який дозволив сформувати фундаментальну основу для розробки організаційно-економічного механізму трансформації (с. 176).

У підрозділі 3.2 детально розглянуто основні переваги, які приносить підприємству використання цифрових технологій, серед яких: підвищення продуктивності, зменшення витрат, вихід на нові ринки тощо (с. 195), а також проведено класифікацію основних бар'єрів цифрової трансформації промислових підприємств, які поділяються за джерелом впливу, рівнем впливу, галузевою специфікою, рівнем готовності до цифровізації, типом ресурсів та породжені війною в Україні (с. 199), надано рекомендації щодо усунення даних перешкод цифровізації (с. 211) і запропоновано інструменти стимулювання цифрової трансформації промислових підприємств (с. 222).

У підрозділі 3.3 автором детально розглянуті сценарії активізації цифрової трансформації промислових підприємств в умовах невизначеності, серед яких базовий, оптимістичний та песимістичний, що дозволяє оцінити різні варіанти впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на бізнес-процеси підприємства (с. 233-234), проведено SWOT-аналіз сценаріїв цифрової трансформації промислових підприємств (с. 241), запропоновано систему

рекомендацій щодо мінімізації ризиків та максимізації переваг цифрової трансформації (с. 244).

Висновки, зроблені автором, є змістовними та повною мірою розкривають результати проведеного дослідження.

Загалом можна стверджувати, що представлена дисертаційна робота є завершеною та оригінальною, містить важливі наукові твердження теоретичного та емпіричного характеру, практичні рекомендації та пропозиції доведено до рівня практичного використання та апробовано в закладах вищої освіти.

Отже, можна стверджувати, що дисертаційна робота є логічною, послідовною та завершеною працею, що виконана автором самостійно. Наукове дослідження оформлене відповідно до встановлених вимог та містить усі необхідні структурні компоненти.

Наукова новизна одержаних результатів

Серед наукових здобутків Самойловича О.І. доцільно виокремити наступні:

- методичні підходи до оцінки рівня цифрового розвитку промислового підприємства, які розширено методикою обчислення індексу такого розвитку, котрий запропоновано визначати на основі наступних субіндексів: рівень цифровізації виробництва, рівень цифровізації управління, рівень цифровізації маркетингу, рівень цифровізації логістики, рівень цифрових компетенцій персоналу;

- організаційно-економічний механізм цифрової трансформації промислових підприємств, який описано через використання системного підходу, що передбачає виокремлення сукупності інструментів (управлінських, фінансових, технічних), принципів цифрової трансформації та підсистем забезпечення його ефективного функціонування;

- класифікація бар'єрів цифрової трансформації промислових підприємств, які згруповано за такими ознаками: за джерелами виникнення, за характером впливу, за галузевою специфікою, за рівнем готовності до цифровізації, за типом ресурсних обмежень, а також виокремлено бар'єри, зумовлені воєнними умовами в Україні;

- систематизація основних моделей цифрової трансформації промислових підприємств, серед яких виокремлено такі: модель зрілості цифрової трансформації, технологічно орієнтовану модель та інтегровану модель «Індустрії 4.0»;

- категоріальний апарат теорії менеджменту в частині уточнення змісту дефініції «цифрова трансформація системи управління промисловим підприємством», що реалізовано через обґрунтування сутності категорій «цифровізація» та «цифрова трансформація», а також конкретизацію специфічних рис господарської діяльності промислових підприємств;

- наукові підходи до обґрунтування та опису ієрархічної бізнесструктури промислового підприємства в умовах цифровізації, які передбачають використання процесного підходу до аналізу впливу окремих

елементів цифрової трансформації на компоненти його бізнес-моделі функціонування;

- систематизація інструментів стимулювання цифрової трансформації промислових підприємств, які розподілено на дві групи: інструменти фінансової підтримки (субсидії на цифровізацію, пільгове кредитування, грантове фінансування, податкові пільги) та нематеріальні стимули (освітні програми, консультаційна підтримка, сертифікація);

- концептуальний підхід до опису сутності та характерних рис сценаріїв цифрової трансформації промислового підприємства (базового, оптимістичного та песимістичного), який забезпечує можливість конкретизації потенційних можливостей та загроз, що можуть виникати в процесі застосування кожного із сценаріїв, а також констатації змін за основними напрямками функціонування підприємства, зокрема в управлінні виробництвом, ланцюгами постачання, взаємодії з клієнтами та управлінні персоналом.

Практичне значення результатів дослідження

Результати дисертаційної роботи використовуються в діяльності: Департаменту економічного розвитку Чернігівської обласної військової адміністрації: при розробці стратегічних напрямів розвитку економіки регіону та Плану заходів з реалізації Стратегії сталого розвитку Чернігівської області враховано рекомендації щодо аналізу бар'єрів цифрової трансформації промислових підприємств, що сприяло розробці комплексних рекомендацій для їх подолання, оптимізації процесів впровадження цифрових технологій та підвищенню їх ефективності, а також забезпеченню стійкого розвитку підприємств в конкурентному середовищі (01.01-20/265 від 10.02.2026 р.); Чернігівської Регіональної Торгово-Промислової Палати: використано наукові положення щодо напрямів та інструментів стимулювання цифрової трансформації промислових підприємств та відповідних сценаріїв такої трансформації при підготовці інформаційних матеріалів та заходів з підтримки бізнесу (№20/01 від 09.03.2026 р.); ТОВ «Багатопрофільне підприємство «АТІЛОС»: враховано наукові положення щодо розробки організаційно-економічного механізму цифрової трансформації промислових підприємств та результати проведеного SWOT-аналізу при оновленні стратегічних планів розвитку підприємства та впровадженні інноваційних рішень (№ 29 від 03.03.2026 р.); ТОВ «Торговий дім «ВІАТ»: враховано у процесі удосконалення підходів до управління діяльністю товариства запропоновані у дослідженні інструменти стимулювання цифрової трансформації підприємств, а також визначені бар'єри цифрової трансформації (№ 53 від 20.02.2026 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», «PR менеджмент», «Управління бізнес-процесами організації», «Інноваційно-інвестиційна політика підприємств» (№ 202/08-3090/ВС від 22.12.2025 р.).

Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях

Основні результати дисертаційної роботи опубліковано в 14 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; 7 праць апробаційного характеру. Загальний обсяг публікацій – 16,9 друк. арк.; особисто автору належить – 12,05 друк. арк.

Наукові публікації відповідають вимогам 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 (зі змінами), щодо кількості публікацій, відповідності опублікованих результатів 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 автор достатньо ґрунтовно дослідив еволюцію цифрової трансформації промислових підприємств (с. 28, рис. 1.1). На наше переконання, було б доцільно більш детально розкрити взаємозв'язок між концепціями Industry 4.0, Industry 5.0 та цифровою трансформацією системи управління підприємствами.

2. Автор детально аналізує категорії «оцифрування», «цифровізація» та «цифрова трансформація» (табл. 1.1, с. 29). Водночас робота виграла б від побудови єдиної концептуальної моделі взаємозв'язку зазначених категорій із цифровою зрілістю підприємства.

3. У другому розділі дисертації автор аналізує сучасний рівень цифровізації промислових підприємств України. На нашу думку, робота також потребувала б детального аналізу причин існування цифрового розриву між великими підприємствами та суб'єктами малого і середнього промислового бізнесу.

4. Під час оцінювання цифрового розвитку підприємств бажано було б визначити граничні значення інтегрального показника, що характеризують низький, середній та високий рівень цифрової зрілості.

5. При формуванні методичного підходу до оцінювання цифрового розвитку підприємств доцільно більш детально обґрунтувати періодичність проведення відповідної оцінки та можливість її використання як інструменту стратегічного моніторингу.

Водночас висловлені зауваження та пропозиції мають рекомендаційний характер і не знижують загальної високої оцінки дослідження Самойловича О.І.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Самойловича Олександра Ігоровича на тему «Економічні засади використання цифрових технологій в управлінні промисловими підприємствами» є завершеним, самостійним дослідженням, виконаним на актуальну тему, містить положення наукової новизни та має теоретичне і практичне значення.

Дисертаційне дослідження відповідає спеціальності 073 Менеджмент.

Дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України №1 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) 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).

Зазначене дозволяє зробити висновок, що Самойлович Олександр Ігорович, автор дисертаційної роботи на тему «Економічні засади використання цифрових технологій в управлінні промисловими підприємствами», заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент.

Рецензент:

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри підприємництва і торгівлі
Національного університету
«Чернігівська політехніка».

Наталія ІВАНОВА