

Відгук опонента
доктора економічних наук, професора, професора кафедри фінансів,
грошового обігу і кредиту
Львівського національного університету імені Івана Франка
Демчишака Назара Богдановича
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 теми дисертаційної роботи

Стрімкий розвиток цифрових технологій супроводжується активним поширенням технологій штучного інтелекту, великих даних, хмарних сервісів і платформних рішень. Їх використання докорінно змінює основні принципи функціонування промислових підприємств. У сучасних умовах такі підприємства змушені адаптуватися до реалій цифрової економіки та здійснювати не лише інформатизацію окремих бізнес-процесів, а й впроваджувати комплексні системи цифрової трансформації всіх напрямів своєї діяльності з метою забезпечення конкурентоспроможності, підвищення ефективності управління та активізації інноваційного розвитку.

Особливо складним сьогодні є впровадження цифрових технологій промисловими підприємствами, які для збереження та посилення власних конкурентних позицій змушені здійснювати цифрову трансформацію в умовах високої невизначеності та надзвичайно складного бізнес-середовища. Значні фінансові втрати, руйнування виробничих потужностей, порушення логістичних ланцюгів постачання сировини й комплектуючих, а також відвантаження готової продукції суттєво обмежили можливості промислових підприємств щодо фінансування процесів цифрової модернізації. Водночас, незважаючи на зазначені труднощі, цифрова трансформація продовжується, хоча й дещо повільнішими темпами, ніж у більшості економічно розвинених країн. Вітчизняні промислові підприємства прагнуть максимально швидко адаптуватися до нових умов господарювання, активно використовуючи

цифрові технології для розширення асортименту продукції, підвищення ефективності діяльності та виходу на європейські ринки.

Зазначене обумовлює актуальність дисертаційної роботи Самойловича О.І., у якій поглиблено теоретичні та прикладні засади використання цифрових технологій в управлінні промисловими підприємствами, а також розроблено науково обґрунтовані рекомендації щодо забезпечення їх ефективної цифрової трансформації в умовах сучасних надзвичайно складних і непередбачуваних викликів.

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 проведеного дослідження дає змогу зробити висновок, що сформовані автором наукові положення, висновки та рекомендації є достатньо обґрунтованими та достовірними. Результати дисертаційної роботи базуються на проведених автором дослідженнях теоретичного та емпіричного характеру. Мета дисертації, яка полягає у поглибленні теоретико-методичних положень функціонування системи управління промислових підприємств та обґрунтуванні прикладних

рекомендацій її трансформації в умовах цифрової економіки, відповідає темі дослідження, а сформульовані об'єкт та предмет дослідження відповідають науково-методичним вимогам.

Дисертаційна робота є логічним, структурованим та завершеним науковим дослідженням, якість якого підтверджує системність дослідження, що дозволило вирішити поставлене науково-прикладне завдання. 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; метод систематизації; методи класифікації; процесний підхід; системний підхід; метод групування; сценарне моделювання; статистичні методи та методи економічної динаміки; інтегральний підхід; SWOT-аналіз; методи абстрагування, індукції, дедукції; графоаналітичний та табличний методи – для наочного представлення отриманих результатів дослідження.

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

Структура і зміст дисертаційної роботи.

Відповідність дисертаційної роботи встановленим вимогам

Дисертаційна робота є цілісною, завершеною науковою працею, що містить повний комплекс встановлених вимогами структурних елементів: вступ, три розділи, висновки, а також анотацію, список використаних джерел, додатки. Загальний обсяг роботи становить 296 сторінок. У дисертації розглянуто теоретичні засади, методичні положення та практичні

рекомендації щодо управління промисловими підприємствами в умовах становлення цифрової економіки.

Висновки, які зроблені за результатами дослідження, є змістовними та розкривають результати виконання поставлених завдань дослідження. Дисертаційна робота є логічною, послідовною та завершеною працею, що виконана автором самостійно. Пропозиції автора пройшли апробацію та доведені до практичного використання.

Наукова новизна одержаних результатів

Серед найсуттєвіших наукових здобутків, які характеризують наукову новизну дослідження й особистий внесок О.І. Самойловича, слід зазначити такі:

удосконалено:

– 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 к

о – 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;

е – класифікацію 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, й зумовлені воєнними умовами в Україні;

п

е

р

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

набуло подальшого розвитку:

– 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. Запропоновано розглядати її як процес інтеграції цифрових технологій у функціонування системи управління, що передбачає трансформацію та розширення методів, інструментів, принципів і концепцій управління та забезпечує підвищення ефективності бізнес-процесів і оперативності прийняття управлінських рішень;

– наукові підходи до обґрунтування та опису ієрархічної бізнес-структури 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

Наукове значення результатів дисертаційної роботи полягає в розв'язанні важливого науково-прикладного завдання - поглиблення теоретико-методичних положень функціонування системи управління промислових підприємств та обґрунтування прикладних рекомендацій її

Результати дисертаційної роботи використовуються в діяльності:

– Департаменту економічного розвитку Чернігівської обласної військової адміністрації (довідка № 01.01-20/265 від 10.02.2026 р.);

– Чернігівської Регіональної Торгово-Промислової Палати (довідка № 40/01 від 09.03.2026 р.);

– ТОВ «Багатопрофільне підприємство «АТІЛОС» (довідка № 29 від 03.03.2026 р.);

– ТОВ «Торговий дім «ВІАТ» (довідка № 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», «Інноваційноінвестиційна політика підприємств» (довідка № 202/08-3090/ВС від 22.12.2025 р.).

у

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

х

п

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, сформульовані у дисертації, які містять дискусійні положення

Відзначаючи загалом високий науковий рівень проведеного дослідження, вважаємо доцільним виокремити окремі дискусійні його положення, зокрема:

1. У підрозділі 1.3 запропоновано інтегральний індекс цифрового розвитку підприємства (с. 70-72). Проте було б доцільно обґрунтувати можливість його адаптації для підприємств різних галузей промисловості, що

розширило би проведення дослідження, додатково сприяючи обґрунтованості зроблених за його результатами висновків і сформульованих пропозицій.

2. Під час аналізу цифрових технологій автор переважно концентрує увагу на виробничих процесах, що зрозуміло, враховуючи поставлену мету і завдання у роботі. Проте, на наш погляд, при цьому було б доцільно більш детально висвітлити проблеми цифровізації післяпродажного сервісу промислових підприємств в Україні.

3. У підрозділі 2.1 автором продіагностовано сучасний стан промисловості України. На нашу думку, робота значно виграла би у разі, якщо здобувачем було би детальніше проаналізовано також структурні зміни у високотехнологічному секторі промисловості уже після 2022 року, тобто зважаючи на нові реалії повномасштабної війни.

4. Під час дослідження бар'єрів цифрової трансформації, вважаємо, було б доречно запропонувати конкретну методику кількісного оцінювання рівня її впливу на результати діяльності підприємств, що потенційно посилює авторську аргументацію та достовірність висновків за підсумками проведеної роботи.

5. У підрозділі 3.3, на наше переконання, було б доцільно доповнити сценарний підхід оцінкою впливу макроекономічних факторів, зокрема інфляції, валютних ризиків та зміни вартості кредитних ресурсів, що розширило би уже здійснений аналіз і дало би змогу врахувати у тім числі і фактори, вплив яких посилювався під час війни в Україні.

Однак, вказані вище зауваження та дискусійні положення не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи Самойловича Олександра Ігоровича.

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. 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 автор дисертації «Економічні засади використання цифрових технологій в управлінні промисловими підприємствами» Самойлович Олександр Ігорович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю «073 Менеджмент».

Опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів,
грошового обігу і кредиту
Львівського національного університету
імені Івана Франка



Назар ДЕМЧИШАК