

ВІДГУК

офіційного спонента

к.е.н., доц., доцента кафедри фінансів і кредиту

Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Грубляк Оксани Михайлівни

на дисертаційну роботу Сакуна В'ячеслава Сергійовича на тему:

«Інноваційні підходи в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини», поданої на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент

Актуальність обраної теми дисертаційного дослідження

Сучасні безпекові виклики і тривала макроекономічна нестабільність ставлять жорсткі вимоги до функціонування вітчизняного сектору послуг, змушуючи бізнес шукати принципово нові моделі організації управлінської діяльності. У структурі цієї інфраструктури критично важливу роль відіграє сфера ветеринарної медицини, яка безпосередньо впливає на національну біобезпеку, захист здоров'я населення і підтримання належного епізоотичного стану в країні. За умов різкого обмеження ресурсів і постійних ризиків класичні методи керівництва ветеринарними підприємствами втрачають ефективність. Це зумовлює гостру потребу в науковому обґрунтуванні гнучких інноваційних стратегій, здатних адаптувати архітектуру сервісного бізнесу до роботи в екстремальних умовах і зберегти його довгостроковий потенціал.

Сучасний етап розвитку ветеринарного бізнесу характеризується глибокою інтеграцією високотехнологічних рішень у клінічну практику і активним формуванням цифрових екосистем. Діджиталізація сервісних процесів, автоматизація адміністрування, застосування управління на основі даних і залучення партнерського капіталу стають ключовими чинниками ринкового виживання. Водночас існує гостра потреба в балансуванні комерційних інтересів клінік із принципами соціальної відповідальності, включаючи екологічну безпеку і взаємодію з територіальними громадами. Проте теоретичне підґрунтя і методичний інструментарій управління вітчизняними підприємствами ветеринарної медицини залишаються фрагментарними й не враховують у повній мірі динаміку цих глобальних і локальних трендів.

Необхідність теоретичного обґрунтування управлінських механізмів вибору стратегій і розробки прикладних рекомендацій щодо просторової кооперації й модернізації управління у ветеринарній галузі визначили вибір теми дисертаційного дослідження Сакуна В.С., його цільову спрямованість і високу практичну значущість для повоєнного відновлення економіки України.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами

Ключові результати дослідження, сформовані концептуальні підходи та практичні здобутки автора безпосередньо корелюють із напрямками планової

науково-дослідної тематики Національного університету «Чернігівська політехніка» МОН України, а саме: «Стратегічне управління підприємствами в умовах війни та післявоєнної відбудови» (номер державної реєстрації 0124U004476, 2024-2027 рр.) і «Стратегічний розвиток регіонального підприємництва в контексті глобальних трендів та викликів повоєнного відновлення» (№ ДР 0125U000379, 2025-2027 рр.).

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Результати аналізу дисертаційного дослідження підтверджують беззаперечну достовірність і теоретико-методичну обґрунтованість сформованих автором наукових положень, узагальнень і практичних рекомендацій, а також свідчать про вичерпне розв'язання всіх поставлених завдань. З огляду на це, головну мету роботи, яка полягала в теоретичному обґрунтуванні засад інноваційного менеджменту підприємств ветеринарної медицини і розробці прикладного інструментарію його модернізації, реалізовано повною мірою.

Представлена дисертація є комплексним, логічно структурованим і повністю завершеним науковим дослідженням, високий рівень виконання якого підтверджує системний підхід здобувача до розв'язання поставлених завдань. Теоретико-методологічний фундамент роботи вибудовано на критичному аналізі фундаментальних і прикладних здобутків провідних українських та іноземних науковців.

Для розв'язання поставлених у дисертації завдань автором залучено значний перелік загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Зокрема, ретроспективний метод покладено в основу вивчення еволюційних етапів розвитку понятійно-категоріального апарату в частині уточнення змісту понять «інновації», «інноваційна діяльність», «ветеринарна послуга», «підприємство, що надає послуги в галузі ветеринарної медицини» і «управління підприємством ветеринарної медицини». Діалектичний і системний підходи, методи узагальнення і систематизації послужили основою для групування теоретичних концептів, обґрунтування гіпотези про інноваційні трансформації в менеджменті ветеринарної сфери і проектування інструментарію оцінювання інноваційної активності підприємств. Уточнення сутнісного навантаження дефініцій і формулювання методологічних засад роботи виконано на основі аналізу та синтезу. Аналіз стану й ключових векторів цифровізації та інновацій у сервісному секторі здійснювався економіко-статистичним методом, а безпосереднє оцінювання ефективності менеджменту у ветеринарній медицині проведено за допомогою інтегрального методу. Юридичне підґрунтя і регуляторні чинники інноваційної діяльності підприємств ветеринарного профілю визначено нормативно-правовим методом. Забезпечення високого рівня наочності, системності та репрезентативності отриманих результатів стало можливим завдяки широкому використанню табличного, схематичного і графічного інструментарію.

Високий рівень достовірності й обґрунтованості наукових тез, теоретичних узагальнень і прикладних рішень здобувача засвідчується їх широким висвітленням у фахових виданнях. Крім того, ключові результати дослідження пройшли належну апробацію на всеукраїнських і міжнародних науково-практичних конференціях.

Структура і зміст дисертаційної роботи.

Відповідність дисертаційної роботи встановленим вимогам

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків.

Зміст першого розділу охоплює вивчення теоретико-методичних засад формування інноваційного менеджменту у сфері сервісу, зокрема в частині сутнісного наповнення поняття «управління підприємствами, що надають послуги ветеринарної медицини». Також представлено результати узагальнення прогресивного іноземного досвіду функціонування інноваційних моделей ветеринарного менеджменту і встановлено напрями його інтеграції у вітчизняну практику.

У другому розділі відображено результати дослідження сучасного стану і проблемного поля діяльності українських ветеринарних підприємств. Методологічно обґрунтовано прикладний інструментарій аналізу, а саме модифіковану методику багатофакторного інноваційного скорингу, призначену для діагностики параметрів автоматизації операційних процесів, маркетингових комунікацій і медичних технологій на підприємствах ветеринарної медицини.

У третьому розділі розроблено практичний управлінський механізм забезпечення інноваційної активності ветеринарних установ під впливом актуальних чинників безпеки. Продемонстровано роль діджитал-трансформації, проектування екосистем, використання можливостей партнерського капіталу і автоматизації рутинних операцій як інструментів досягнення стратегічної стійкості ветеринарного бізнесу.

Наукова праця Сакуна В.С. характеризується високою якістю, оригінальністю авторських рішень, логічною й збалансованою структурою побудови і відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України №44 «Порядок 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

Результати дослідження дисертаційної роботи Сакуна В.С. і його наукових публікацій підтверджують належну теоретико-методичну обґрунтованість і вірогідність положень наукової новизни, що пропонуються до захисту, а саме:

- дістало подальшого поглиблення теоретико-термінологічне підґрунтя менеджменту в частині змістовного уточнення і визначення сутнісних ознак дефініцій «інновація» і «послуги ветеринарної медицини», що створило

передумови для деталізації специфіки поняття «управління підприємствами, що надають послуги ветеринарної медицини» відповідно до сучасних імперативів (с. 53, с. 48, с. 27);

- удосконалено теоретичну концепцію проектування інноваційних систем менеджменту у ветеринарних установах, спрямовану на створення адаптивної архітектури сервісних процесів; це забезпечує утримання стійких ринкових позицій завдяки інтеграції та гармонізації інтересів клієнтів, персоналу й соціуму в умовах високої макроекономічної турбулентності й безпекових інвазій (с. 71-73);

- побудовано багатокomпонентну адаптивну модель менеджменту у ветеринарному секторі, сформовану на основі узагальнення передових світових трендів; її життєздатність базується на конгломерації інструментів партнерського капіталу, діджитал-аналітики, уніфікації сервісних регламентів і просторової кооперації, що комплексно гарантує довгострокову конкурентоспроможність та інноваційну динаміку вітчизняних суб'єктів господарювання (с. 89-93);

- науково обґрунтовано методичний підхід до наскрізного оцінювання і визначення ефективності інтеграції інноваційних рішень у систему менеджменту ветеринарних підприємств; його фундаментальною відмінністю від чинних підходів є імплементація авторської модифікованої методики багатофакторного інноваційного скорингу, яка забезпечує збалансований аналіз технологічних, маркетингових і адміністративно-управлінських параметрів діяльності установи (с. 139-147);

- спроектовано концептуальну модель процесу стратегічного вибору в менеджменті організацій ветеринарної медицини; на відміну від лінійних рішень, модель трансформована у багаторівневу аналітичну систему, прикладний апарат якої забезпечує об'єктивне переведення теоретично обґрунтованих ринкових альтернатив у площину реальних конкурентних переваг підприємства (с. 162-165);

визначено й наповнено комплекс стратегічних напрямів інноваційно-орієнтованого управління ветеринарними установами, архітектура яких охоплює: проектування цифрових екосистем і клієнтоорієнтованого сервісу; трансфер high-tech рішень у клінічну практику; оптимізацію операційно-логістичних зв'язків; реформування системи кадрового менеджменту; впровадження Data-driven менеджменту (на основі Big Data), а також дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності (с. 176-188); розроблено модель стратегічної конвергенції, яка описує динаміку і внутрішні алгоритми сприйняття інноваційних імпульсів (від новітніх фармацевтичних продуктів до інтелектуальних систем автоматизації), що проходять крізь систему внутрішніх «управлінських фільтрів» ветеринарного закладу (с. 198-

Практичне значення результатів дослідження

Сформульовані в межах дисертаційного дослідження висновки і методичні рекомендації отримали практичне підтвердження та були успішно впроваджені в управлінську практику ТОВ «Ветеринарна клініка «VetLik» (довідка про впровадження №4 від 10.02.2026 р.); ПАТ «Чернігівське головне підприємство по племінній справі в тваринництві» (довідка про впровадження №27 від 01.05.2026).

Сформульовані в дисертації теоретичні положення і методичні підходи успішно впроваджено в освітній процес Національного університету «Чернігівська політехніка» при розробці робочих програм дисциплін «Інноваційний та інвестиційний менеджмент» та «Сервіс-менеджмент» (довідка № 202/08-156 від 22.01.2026 р.).

Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях

Основні результати дисертаційної роботи опубліковано в 15 наукових працях, з яких 1 стаття включена до міжнародної наукометричної бази Scopus, 5 статей у наукових фахових виданнях України, 9 праць апробаційного характеру.

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 від 3 травня 2024 р. № 507), 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 і 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 сумніви, зауваження на окремі суперечності та можуть слугувати об'єктом дискусії

1. Здійснюючи ретроспективний аналіз категоріального апарату, здобувач пропонує власне трактування поняття «ветеринарна послуга». Разом з тим, у науковій дискусії залишається невирішеним питання: чи є ветеринарна послуга суто комерційним (приватним) благом, чи має ознаки суспільного блага,

зважаючи на її роль у забезпеченні епізоотичної безпеки країни? Якої позиції дотримується автор?

2. У другому розділі для оцінювання ефективності інноваційного менеджменту у вітчизняній ветеринарній медицині автором обґрунтовано застосування інтегрального методу. Проте використання єдиного інтегрального показника може «згладжувати» або маскувати критичні провали в окремих підсистемах (наприклад, коли високі показники маркетингу перекривають повну відсутність автоматизації лікувальних процесів). Як саме автор вирішував цю проблему?

3. У третьому розділі дисертації значна увага приділена архітектурному проектуванню цифрових екосистем і просторовій кооперації як інструментам виживання ветеринарних клінік у кризовий період. Водночас у роботі недостатньо висвітлено проблему довіри і комерційної таємниці, адже вітчизняні приватні підприємства часто неохоче діляться даними і кооперуються через жорстку конкуренцію.

4. Пропонуючи стратегічні напрями реформування системи кадрового менеджменту у ветеринарних установах, автор наголошує на впровадженні інноваційних моделей мотивації і розвитку цифрових компетенцій. Проте сьогодні галузь перебуває в умовах гострого фізичного дефіциту ветеринарних лікарів і менеджерів через війну. Чи враховує запропонована стратегія ці реалії?

5. У роботі обґрунтовано доцільність переходу ветеринарних підприємств до управління на основі Big Data. Однак впровадження таких інструментів потребує значних інвестицій у програмне забезпечення і кібербезпеку, що для більшості локальних ветеринарних клінік може виявитися економічно недоцільним (термін окупності перевищить життєвий цикл самих технологій).

Однак, потрібно зауважити, що наведені зауваження і дискусійні положення не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи Сакуна В'ячеслава Сергійовича.

Загальний висновок

Представлене дисертаційне дослідження Сакуна В'ячеслава Сергійовича на тему «Інноваційні підходи в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини» репрезентує собою завершене наукове дослідження. Своєчасність і гострота порушеної проблематики, наявність чітко сформульованих положень новизни, а також прикладна і теоретична цінність підтверджують високий рівень виконання цієї праці. Дисертаційне дослідження 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), «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 8 квітня 2025 р. № 426) 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 3 травня 2024 р. № 507).

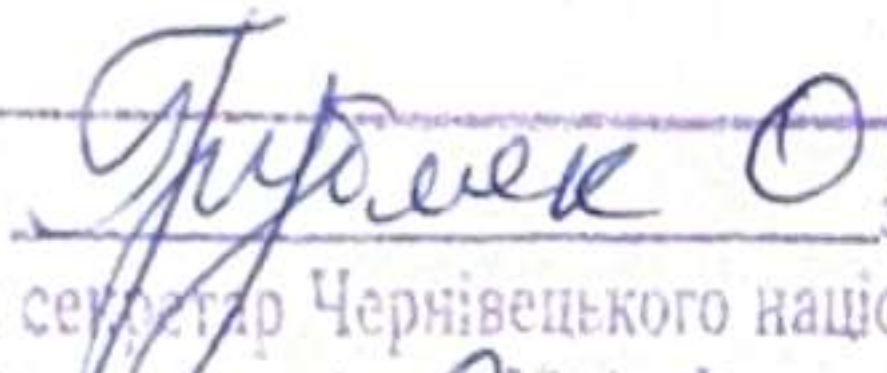
Зазначене є підставою зробити висновок, що Сакун В'ячеслав Сергійович, автор дисертаційної роботи на тему «Інноваційні підходи в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини», заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент.

Офіційний опонент:

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів і кредиту
Чернівецького національного
університету імені Юрія Федьковича



Оксана ГРУБЛЯК

Підпис  засвідчую
Учений секретар Чернівецького національного
університету імені Юрія Федьковича

"29" червня 2024

