

ВІДГУК
офіційного опонента
доктора економічних наук, доцента, старшого наукового співробітника
науково-дослідного сектору
Харківського національного економічного
університету імені Семена Кузнеця
Перепелюкової Олени Василівни,
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 дисертаційної роботи

Масштабні та динамічні зрушення, що охопили сучасний соціально-економічний та політичний простір України, змушують вітчизняний бізнес докорінно переглядати класичні канони ведення господарської діяльності. Руйнівний вплив воєнного стану ставить суб'єктів господарювання в умови жорсткого виживання, де ключовими чинниками збереження ринкових позицій та подальшого зростання стають гнучкість і здатність до миттєвого реагування на загрози.

Зазначені деструктивні чинники повною мірою екстраполюються й на сферу ветеринарної медицини. Сучасні заклади ветеринарного сервісу змушені функціонувати в умовах високої невизначеності, адаптуючи операційні процеси до фінансово-економічних реалій та мінливого попиту. Подібні виклики вимагають від топ-менеджменту та власників ветеринарного бізнесу кардинального оновлення управлінського інструментарію, оптимізації внутрішніх ресурсів і пошуку нових векторів забезпечення конкурентоспроможності. Пріоритетного значення у цьому контексті набуває переорієнтація стратегічного вектору розвитку установ на рейки системних інновацій.

Цифровізація бізнес-моделей у поєднанні з кризовими суспільними тенденціями зумовлює формування принципово нових управлінських концепцій. Це підтверджує гостру практичну та теоретичну потребу в переосмисленні наявних наукових підходів до менеджменту у ветеринарному секторі. Виникає

необхідність обґрунтування інноваційних моделей управління, які здатні забезпечити життєздатність клінік у мінливому зовнішньому середовищі. З огляду на це, обраний напрям дисертаційного дослідження Сакуна В.С. характеризується високим ступенем своєчасності, наукової новизни та практичної значущості для вітчизняної економіки.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами

Результати дисертаційного дослідження, запропоновані та систематизовані теоретико-методологічні положення й висновки дослідження відповідають тематиці науково-дослідних робіт Національного університету «Чернігівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, зокрема «Стратегічне управління підприємствами в умовах війни та післявоєнної відбудови» (номер державної реєстрації 0124U004476, 2024-2027 рр.), у межах якої запропоновано стратегічні напрями інноваційного управління підприємствами ветеринарної медицини; «Стратегічний розвиток регіонального підприємництва в контексті глобальних трендів та викликів повоєнного відновлення» (№ ДР 0125U000379, 2025-2027 рр.), в межах якої розроблена модель процесу вибору стратегії управління підприємствами ветеринарної медицини базується на використанні багатокритеріального аналізу інноваційних альтернатив та оцінюванні економічної результативності технологічних інверсій.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій та їх достовірність

Наукові положення дисертації ґрунтуються на всебічному огляді теоретичних надбань, що простежується у структурованості та системності викладеного матеріалу. Дисертантом ретельно систематизовано результати досліджень провідних українських та іноземних науковців у царині стратегічного управління ветеринарним бізнесом. Достовірність висновків підкріплена детальною оцінкою нормативно-правового регулювання галузі та розрахунками на основі емпіричних статистичних джерел.

Постановка мети дисертації відзначається конкретністю та коректністю. Об'єкт та предмет дослідження повністю релевантні заявленій темі. Сформульовані автором завдання підпорядковані досягненню загальної мети та дозволяють у повному обсязі вирішити поставлену наукову проблему.

Методологічну основу дисертації становить комплекс загальнонаукових та специфічних дослідницьких методів, застосування яких дозволило вирішити визначені завдання. Зокрема, було використано:

- метод ретроспективного аналізу — задля відстеження генезису та еволюції сутності таких дефініцій, як «інновації», «інноваційна діяльність», «ветеринарна послуга», «підприємство, що надає послуги в галузі ветеринарної медицини» та «управління підприємством ветеринарної медицини»;

- системний і діалектичний підходи, методи систематизації та узагальнення — з метою критичного розгляду й класифікації наявних наукових поглядів на об'єкт дослідження, висування та обґрунтування гіпотези стосовно значення інноваційних рішень у менеджменті ветеринарних суб'єктів господарювання, формування методичного базису, а також моніторингу впровадження інновацій на підприємствах України;

- методи аналізу та синтезу — для розкриття сутнісного наповнення ключових категорій, аргументації обраних принципів і підходів, спрямованих на реалізацію дослідницьких цілей;

- економіко-статистичний метод — у процесі дослідження специфіки використання інновацій вітчизняними підприємствами сектору послуг;

- інтегральний метод — для розрахунку та оцінювання результативності впровадження інноваційних підходів у систему менеджменту ветеринарних клінік України;

- нормативно-правовий метод — під час окреслення законодавчого регламентування й правових меж використання інновацій у процесах управління підприємствами ветеринарного профілю;

- графічний, табличний та схематичний способи візуалізації даних — задля наочного й систематизованого відображення отриманих емпіричних та теоретичних результатів.

Дисертація Сакуна В.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

Аналіз матеріалів дисертації та оприлюднених за темою дослідження наукових публікацій свідчить про обґрунтованість і достовірність основних положень наукової новизни, що виносяться на захист, а саме:

- обґрунтовано концептуальну модель процесу вибору стратегії управління підприємствами ветеринарної медицини на засадах інноваційності, яка виступає як багаторівневий аналітичний інструментарій, що забезпечує науково доведену трансформацію виявлених ринкових можливостей у практичну площину їх реалізації (с. 162-165);

- удосконалено концептуалізацію системи управління підприємствами ветеринарної медицини на засадах інноваційності, що орієнтована на побудову високоефективної та адаптивної архітектури системи надання ветеринарних послуг, спроможної підтримувати стабільну конкурентоспроможність завдяки балансуванню інтересів власників тварин, внутрішнього персоналу та соціуму в умовах сучасних кризових викликів (с. 71-73);

- розроблено адаптивну модель управління на основі зарубіжного досвіду, яка функціонує як багатокомпонентна система і завдяки залученню інструментів партнерського капіталу, цифрової аналітики, стандартизації сервісних процесів та просторової кооперації гарантує довгострокову конкурентоспроможність та інноваційне зростання суб'єктів ветеринарного сектору в сучасних реаліях економіки України (с. 89-93);

- запропоновано стратегічні напрями інноваційного управління підприємствами ветеринарної медицини, зміст яких полягає у формуванні цифрових екосистем та розширенні клієнтського сервісу; інтеграції високих

технологій у лікувальну практику; оптимізації операційно-логістичних ланцюгів; модернізації системи управління персоналом; прийнятті рішень на основі Big Data, а також дотриманні принципів соціальної відповідальності та сталого розвитку (с. 176-188);

– розвинуто понятійно-категоріальний апарат управлінської науки в частині уточнення змісту таких базових дефініцій «управління підприємствами, що надають послуги ветеринарної медицини», «послуги ветеринарної медицини», «інновація» (с. 53, с. 48, с. 27);

– методичний підхід до оцінювання та прогнозування ефективності впровадження інновацій в управління підприємствами ветеринарної медицини, який, на відміну від наявних аналогів, акумулює модифіковану методику багатфакторного інноваційного скорингу (с. 139-147);

– модель стратегічної конвергенції, яка описує динамічний механізм, де інноваційні імпульси (починаючи від передових фармацевтичних продуктів і закінчуючи інтелектуальними системами) проходять крізь систему внутрішніх «менеджерських фільтрів» ветеринарного закладу (с. 198-199).

Практичне значення результатів дослідження

Результати дисертаційного дослідження використані в практичній діяльності:

- ТОВ «Ветеринарна клініка «VetLik» при впровадженні системи управління клінікою на принципах інноваційності, використано адаптований зарубіжний досвід організації клінічного менеджменту, що дозволило переглянути стандарти обслуговування клієнтів та взаємодії персоналу (довідка про впровадження №4 від 10.02.2026 р.);

- ПАТ «Чернігівське головне підприємство по племінній справі в тваринництві» при впровадженні теоретично обґрунтованої системи класифікації інновацій в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини (довідка про впровадження №27 від 01.05.2026);

- Національного університету «Чернігівська політехніка» МОН України при розробці методичних матеріалів, а також під час проведення лекційних та

практичних занять з навчальних 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 дисертаційного дослідження опубліковано в 15 наукових праць, з яких 1 стаття включена до міжнародної наукометричної бази Scopus, 5 статей у наукових фахових виданнях України, 9 праць апробаційного характеру. Загальний обсяг публікацій – 5,19 друк. арк., особисто автору належить – 4,4 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 теоретико-методичні засади інновацій у підприємствах сфери послуг, доцільно було б глибше проаналізувати еволюцію та специфіку трансформації сутності поняття «соціальна інновація» в управлінському контексті, враховуючи наведений автором успішний досвід японських підприємств.

2. У підрозділі 1.3 варто було б чіткіше конкретизувати критерії відбору та порівняння успішних зарубіжних практик менеджменту підприємств ветеринарної медицини, які згодом стали основою для розробки авторської адаптивної моделі управління в умовах сучасної економіки України.

3. У підрозділі 2.2, при дослідженні тенденцій та проблем використання інноваційних підходів до управління ветеринарними підприємствами в Україні, було б доречним ширше висвітлити специфіку впливу чинників безпекового характеру (зокрема, умов воєнного стану) на зниження ефективності традиційних моделей менеджменту.

4. У підрозділі 2.3, де запропоновано модифіковану методику багатофакторного інноваційного скорингу, доцільно було б надати більш детальні роз'яснення щодо процедури формування експертної групи та мінімізації суб'єктивізму при визначенні інтегрального індексу ефективності управління інноваціями.

5. У підрозділі 3.2, під час обґрунтування стратегічних напрямів інноваційного управління підприємствами ветеринарної медицини, варто було б глибше проаналізувати економічну доцільність та бар'єри впровадження інструментів управління на основі великих даних (Big Data) для малих і середніх за розміром вітчизняних ветеринарних клінік.

Вказані зауваження та дискусійні положення не знижують загальної теоретичної та практичної значущості дисертації та не впливають на позитивну оцінку дисертаційної роботи Сакуна В'ячеслава Сергійовича.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Сакуна В'ячеслава Сергійовича на тему «Інноваційні підходи в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини» 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 Сакун В'ячеслав Сергійович, автор дисертації «Інноваційні підходи в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини», заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент.

Опонент:

доктор економічних наук,
доцент, старший науковий співробітник
науково-дослідного сектору
Харківського національного
економічного університету
імені Сємена Кузнеця



Олена ПЕРЕПЕЛЮКОВА