

До спеціалізованої вченої ради
Сумського державного
університету

ВІДГУК

офіційної опонентки, доктора економічних наук, професора

Онищенко Світлани Володимирівни

на дисертаційну роботу

Скринник Олени Вікторівни

на тему **«УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ
ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ІНФОРМАЦІЙНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ»**,

виконану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю **073 – Менеджмент (07 «Управління та адміністрування»)**

1. Актуальність теми дисертаційної роботи

Сучасні тренди цифровізації суспільно-економічних відносин обумовлюють трансформацію структур, бізнес-моделей, організаційних процесів та методів ведення бізнесу на підприємствах. Новітні інформаційні технології призводять до індивідуалізації окремих організаційних функцій, опанування працівниками навичок віддаленої роботи, трансформують процеси передачі інновацій та знань, підвищують вимоги до забезпечення цифрової безпеки бізнесу, а також кардинально трансформують чинні методи корпоративного навчання та підвищення кваліфікації працівників. В цих умовах особливого значення набуває застосування цифрових технологій у процесі управління організаційним розвитком підприємства.

На сьогоднішній день вітчизняні підприємства вкрай рідко використовують цифрові технології для управління організаційним розвитком, оскільки загальний рівень діджиталізації бізнесу в Україні є недостатньо високим, пропозиція специфічних програмних продуктів, що враховують особливості управління організаційним розвитком в Україні, є обмеженою, а створювати індивідуальні цифрові інструменти управління організаційними змінами може дозволити собі далеко не кожне українське підприємство.

Наукова задача, вирішенню якої присвячена дисертаційна робота, знайшла відображення в працях як закордонних, так і вітчизняних вчених. З однієї сторони, це складає наукове підґрунтя для продовження наукового пошуку в заданому напрямку. З іншої сторони, узагальнення досягнень світової та вітчизняної економічної думки з даної проблематики свідчить про

фрагментарний та незавершений характер цих досліджень в окремих теоретичних та прикладних аспектах, що потребує пошуку шляхів комплексного та системного вирішення завдання управління організаційним розвитком підприємства із застосуванням інформаційних технологій. Необхідність постійного моніторингу значної кількості індикаторів успішності ведення бізнесу, пріоритезації оперативних управлінських задач, а також забезпечення стратегії стійкості підприємства під впливом ендогенних та екзогенних збурень, обумовлює необхідність більш глибокого теоретичного та емпіричного дослідження питань, пов'язаних із застосуванням інформаційних технологій при управлінні організаційним розвитком підприємства, що підкреслює актуальність та практичну цінність теми дисертаційної роботи Скринник О. В.

2. Зв'язок теми дисертаційної роботи з науковими планами, програмами, фундаментальними та прикладними дослідженнями.

Дисертація виконана відповідно до Стратегічного плану ПРООН на 2022–2025 роки (прийнято Виконавчою радою ПРООН 30.09.2021 р.), Стратегії сталого розвитку «Україна – 2030» (затвердженої Указом Президента України № 5/201 від 12.01.2015 р.), проекту Стратегії сталого розвитку України до 2030 року «Україна – 2030» (Проект Закону України № 9015 від 07.08.2018 р.), програм Європейського Союзу з інформаційно-комунікаційних технологій («Цифровий компас» COM(2021)0118 від 09.03.2021, «Цифрова Європа» (DIGITAL) від 02.06.2021) та ін.

Дисертаційна робота відповідає планам наукових досліджень Сумського державного університету. Так, зокрема, до звіту за темою «Соціально-економічні виклики в умовах цифровізації суспільних відносин» (№ д/р 0121U114364) ввійшли пропозиції щодо узагальнення та врахування взаємозв'язків між організаційними та технологічно-інформаційними аспектами управління організаційним розвитком підприємств; за темою «Конвергенція економічних та освітніх трансформацій в умовах діджиталізації» (№ д/р 0121U114570) – щодо оцінювання та вибору різних форм організаційного навчання за допомогою цифрових інструментів; за темою «Інноваційні драйвери зростання макроекономічної стабільності країни» (№ д/р 0121U114396) – щодо інноваційних викликів цифровізації підприємств як драйвера зростання стабільності країни на мезо- та макрорівнях; за темою «Конвергенція економічних та освітніх трансформацій у цифровому суспільстві: моделювання впливу на регіональну та національну безпеку» (№ д/р 0121U109553) – щодо формування безпекових важелів управління через призму галузевих змінних;

за темою «Коопетиція «бізнес – освіта – наука»: інституційно-економічні моделі трансферу інновацій для національної безпеки та сталого розвитку» (№ д/р 0122U000772) – щодо цифровізації як засобу забезпечення конкурентоспроможності та економічної безпеки підприємств.

3. Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

У дисертаційній роботі представлено наукові положення, що мають наукову новизну і засвідчують значний особистий внесок авторки у розвиток теоретико-методичних засад і науково-практичних рекомендацій щодо управління організаційним розвитком підприємства за допомогою інформаційних технологій.

1. У дисертаційній роботі розвинуто методичні засади структурування наукових досліджень з питань управління організаційним розвитком підприємства за допомогою інформаційних технологій. На противагу до існуючих, запропоновані методичні засади комплексно поєднують бібліометричний та мережевий аналізи глобальних та локальних цитат, а також порівнюють їх висновки з результатами патентного дослідження. Первинне дослідження проведено за наукометричною базою даних Scopus, що підкреслює валідність відібраних даних. Дисертантка порівнює відфільтровані дані із результатами аналізу в програмному інструменті Zotero, що відрізняє дане дослідження від інших. Для візуалізації результатів мережевого аналізу кореляції ключових слів та цитування авторкою обрано новітню комбінацію цифрових інструментів VOSViewer та Gephi, що відрізняє методичний підхід авторки від відомих (С. 38-56).

2. У дисертаційній роботі набули подальшого розвитку методичні засади формування інвестиційного базису впровадження цифрових технологій для вирішення управлінських задач на підприємствах різних типів. На основі статистичного та емпіричного аналізів дисертанткою проведено дослідження щодо інвестиційної поведінки підприємств Німеччини. У дисертаційному дослідженні підтверджено гіпотези щодо регулярності та планомірності організаційного розвитку серед середніх та великих компаній, щодо готовності підприємств інвестувати в інформаційні технології для організаційного розвитку, що показують лінійну кореляцію стосовно витрат на класичні заходи організаційного розвитку. Однак результати дослідження спростовують гіпотези, що планомірність та регулярність організаційного розвитку прямо пропорційні віку компанії або мають вищий рівень у компаній, що керуються найманими менеджерами, а також спростовують твердження, що витрати на персонал та інвестиції у

цифрові технології для організаційного розвитку залежать від розміру компанії та найменші у великих компаніях (С. 56-83).

3. Безсумнівну наукову новизну мають вперше запропоновані науково-методичні засади створення цифрового організаційного близнюка як оцифрованої системи управління організаційним розвитком підприємства. Авторкою в межах організаційної системи акцент зроблено на комплексному поєднанні моделей робочої продуктивності, організаційної культури, структури та стратегії, мотивації, лідерства, а також організаційної філософії та бачення. Розроблена авторкою модель цифрового організаційного близнюка оперує параметрами вищевказаних моделей і дозволяє здійснювати управління організаційним розвитком у проєкціях організаційних аспектів, групової поведінки та продуктивності, індивідуальних поведінкових патернів роботи співробітників, управлінських рішень та операційних процесів. Унікальним є застосування нейро-генетичної гібридної системи для цифрового організаційного близнюка, за допомогою якої є можливими обробка, аналіз та прогнозування даних з метою виявлення дисфункцій на рівні співробітника, групи та організації та пропонування дієвих стратегій їх елімінування (С. 88-114).

4. Дисертанткою вперше розроблено наукове підґрунтя оцифрованої системи управління організаційним розвитком підприємства на основі біхевіористичних моделей «потреби-мотивації» та «емоції-дії», які в роботі розглядаються на рівнях окремого працівника, групи працівників та організації в цілому за допомогою відповідних моделей машинного навчання з урахуванням оптимуму мотивації. Запропоновані у дисертаційній роботі мотиваційно-поведінкові моделі інтегрально аналізують потреби співробітника та синтезують логічний зв'язок «потреба — мотивація — поведінка», що дозволяє дослідити причинно-наслідковий зв'язок поведінки співробітника з організаційними змінами, спрогнозувати наступні управлінські реакції та запропонувати відповідні заходи організаційного розвитку (С. 114-132).

5. Дисертанткою удосконалено науково-методичні засади діагностики та прогнозування ступеня лідерства в організації за рахунок застосування розробленої авторкою техніки машинного навчання. Такий підхід до аналізу дій та рішень керівної особи суттєво відрізняється від інших обробкою значного масиву структурно-організаційних, мотиваційно-поведінкових, а також орієнтованих на рішення та продуктивність детермінант дивергентної складової лідерства завдяки створеній дисертанткою сурогатній економіко-математичній моделі для оцінювання взаємозв'язків між параметрами

лідерства. Псевдокод для визначення ступеня лідерства та прогнозування продуктивності детально описаний в дисертації, що дає можливість відслідкувати окремі дії розробленого алгоритму (С. 132-173).

6. На схвальну оцінку заслуговують розвинуті авторкою науково-методичні засади вибору найбільш ефективних методів організаційного навчання на підприємстві. На прикладі таких навчальних форм, як «навчальний курс з відкритим доступом», «спільноти онлайн навчання», «навчання з віртуальною реальністю» та «навчання зі штучним інтелектом» дисертантка показала можливість системного комбінування інструментарію трендового, евристично-морфологічного та бенчмарк-аналізу, що суттєво відрізняє запропонований підхід від інших. Особливістю запропонованого методичного підходу є можливість пріоритезації та відбору засобів організаційного навчання залежно від їх ефективності та ступеня досягнення відповідних таргетів. Запропонований у дисертації підхід враховує базові засади теорії андрогогіки, сучасні тенденції у розвитку системи освіти упродовж всього життя, а також загальні та специфічні вимоги до програмного забезпечення, що застосовується у процесі корпоративного навчання (С. 173-187).

7. На особливу увагу заслуговують удосконалені дисертанткою методичні засади формування стратегій організаційного розвитку підприємства на основі діагностики його стійкості. Запропонований у дисертаційній роботі підхід комплексно поєднує кореляційний аналіз окремих детермінант організаційної стійкості та нейро-мережеве моделювання для вибору стратегії організаційного розвитку. На противагу до підходів інших дослідників, авторка дослідила кореляції вимірів та відповідних параметрів у програмному середовищі моделювання структурних рівнянь та використала результати для формування моделі організаційної стійкості, що склало основу для побудови алгоритму аналізу та прогнозування організаційної стійкості, а також вибору відповідних управлінських стратегій (С. 187-202).

4. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій та їхня достовірність.

Науково-теоретичні положення, практичні висновки та рекомендації, що містяться у дисертації Скринник О.В., характеризуються високим ступенем обґрунтованості, що підтверджується якісним та широким аналізом значного обсягу наукових джерел (295 найменувань), а також статистичних джерел, оприлюднених на сайтах destatis.de, Dstatis.com. Кількість та якість використаних матеріалів, докладність їх аналізу створює передумови для

забезпечення достатнього рівня достовірності та обґрунтованості наукових положень, висвітлених у дисертаційній роботі.

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи дозволяє зробити висновок, що мету роботи досягнуто, поставлені завдання, що повністю розкривають її зміст, виконані у достатньому обсязі. Цьому сприяли точна постановка завдань, коректне застосування методів для їх вирішення, логічна послідовність проведеного наукового дослідження, чіткість викладеного матеріалу.

Досягнення поставленої мети, а також всебічний аналіз об'єкта і предмета дослідження здійснено за допомогою як загальних, так і спеціальних методів і прийомів наукового пізнання, а саме: методів логічного узагальнення та наукової абстракції; методів індукції, дедукції, наукового узагальнення та компаративно-декомпозиційного аналізу; синтезу та узагальнення; статистичного аналізу; методу експертного оцінювання та методів опитування; економіко-математичного моделювання; системно-структурного аналізу; розрахунково-аналітичного аналізу та графічно-аналітичного методу параметризації складних систем; бібліометричного аналізу. Особливу увагу приділено застосуванню дисертанткою програмного забезпечення для пошуку та візуалізації параметричних кореляцій: для мережевого та кореляційного аналізу використано візуалізуючі середовища Gephi та VOSViewer, для пошуку взаємозв'язків різних вимірів стійкості- Semory, що вкрай рідко застосовується вітчизняними вченими.

Одержані дисертанткою висновки та рекомендації є достовірними, що підтверджується відповідними актами і довідками про впровадження.

Вищевикладене свідчить про достатню обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації Скринник О.В.

5. Повнота відображення результатів дослідження в опублікованих наукових працях

Ознайомлення з дисертацією та науковими публікаціями Скринник О.В. дозволяє зробити висновок, що основні положення дисертаційної роботи достатньо повно висвітлені в опублікованих наукових працях загальним обсягом 9,11 друк. арк. (з них особисто авторці належить 8,94 друк. арк.), у тому числі: 2 статті у зарубіжних наукових виданнях, що індексуються міжнародними наукометричними базами знань Scopus та Web of Science, 7 статей у наукових фахових виданнях України категорії «Б», 1 стаття – у вітчизняному науковому фаховому виданні категорії «А», що індексується Web of Science, 5 тез доповідей на наукових конференціях, серед яких 3 індексуються наукометричною базою даних Scopus.

В опублікованих наукових працях розкриваються сутність та зміст положень, задекларованих авторкою як такі, що містять елементи наукової новизни. У дисертації Скринник О.В. використано лише ті результати досліджень, які були одержані нею особисто. У публікаціях, виконаних у співавторстві, особистий внесок дисертантки відображено повною мірою. Кількість, обсяг та якість друкованих праць відповідає вимогам Постанови Кабінету міністрів України №44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 22 січня 2022 року.

Дисертаційна робота характеризується логічною узгодженістю її структурної побудови, комплексністю та обґрунтованістю висновків і рекомендацій, високою стилістичною якістю викладення матеріалу, містить достатній обсяг фактологічного, графічного та іншого ілюстративного матеріалу, що представлені як в основній частині роботи, так і в додатках.

6. Значення дослідження для науки та практики, шляхи використання його результатів

Наукова значущість отриманих результатів обумовлена можливістю широкого застосування розроблених в дисертації методичних засад як у проведенні подальших досліджень, так і у практичній діяльності. У своєму інтегральному вигляді результати дисертаційної роботи спрямовані на вирішення важливої науково-практичної задачі, що виявляється у розвитку теоретико-методичних засад і методичного інструментарію управління організаційним розвитком підприємства за допомогою інформаційних технологій.

Запропоновані авторкою практичні рекомендації можуть бути впроваджені підприємствами в контексті діджиталізації управління організаційним розвитком, галузевими спілками та асоціаціями – в процесі формулювання та впровадження специфічних галузевих норм та стандартів, спрямованих на інноваційну трансформацію організаційного розвитку через інтеграцію цифрових технологій, а також органами влади – для розроблення програм цифровізації різних галузей.

Так, науково-методичні засади створення цифрового організаційного близнюка як оцифрованої системи управління організаційним розвитком підприємства впроваджені в діяльність ТОВ «Технохім» (довідка № 2811/22-01 від 28.01.2022 р.); методи впровадження цифрових інструментів для збору, відстеження та коригування організаційних процесів – у діяльність ТОВ «Сенсі Інжиніринг» (довідка № 158 від 23.11.2022 р.); результати

дослідження щодо діагностики та прогнозування ступеня лідерства в організації на основі застосування техніки машинного навчання – у діяльність ТОВ «Суми-Сев» (довідка № 4 від 05.02.2022 р.); наукові засади вибору найбільш ефективних методів організаційного навчання на підприємстві на основі системного поєднання інструментарію трендового аналізу, евристично-морфологічного аналізу, а також бенчмарк-аналізу – у діяльність ТОВ «Торгівельно-виробничий комплекс «Рона-Маркет»» (довідка № 081-22 від 08.06.2022 р.).

Крім цього, результати дисертаційного дослідження використані в навчальному процесі Сумського державного університету під час викладання дисциплін «Інформаційні системи і технології в управлінні організацією» за темою 11 «Хмарні сервіси» (акт від 07.09.2022).

7. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.

За результатами перевірки дисертаційної роботи Скринник О.В. на наявність ознак академічного плагіату встановлено коректність посилань на першоджерела для текстових та ілюстративних запозичень; навмисних спотворень не виявлено. Звідси можна зробити висновок про відсутність порушень академічної доброчесності.

8. Дискусійні положення та недоліки дисертаційної роботи

У цілому позитивно оцінюючи наукове та практичне значення одержаних Скринник О.В. результатів, слід зазначити деякі дискусійні положення, недоліки та зауваження, що мають місце в дисертаційній роботі:

1. Дослідження інвестиційних векторів, описане у підрозділі 1.3, базується на результатах аналізу інформації німецьких статистичних організацій та опитування німецьких компаній, оскільки дисертантка зазначає, що вона живе і працює у Німеччині. Водночас, український бізнес має свою специфіку, тому робота лише б виграла, якщо б поряд з німецькими підприємствами був би досліджений також досвід українських компаній.

2. Із описання моделей штучного інтелекту у підрозділі 2.2 випливає, що дисертантка використовувала один тип розподілу даних – к-кратне перехресне затвердження. У той же час, робота не містить повного обґрунтування застосування саме цього типу даних у порівнянні з іншими. На нашу думку, це суттєво обмежує навчальний потенціал алгоритму і ми вважаємо доцільним використання більш широкої палітри методів розподілу даних.

3. У підрозділі 2.2 детально наведені параметри, що складають основні компоненти ступеня лідерства і до яких відносять параметри делегування та

участі. Доцільно було б розглядати комбінацію цих параметрів як основу підпорядкованості керівника.

4. У підрозділі 2.3 дисертанткою описані безпекові аспекти цифрових інструментів для організаційного розвитку. Позитивно оцінюючи авторський доробок щодо систематизації та кластеризації різних видів даних, слід зауважити, що рекомендації щодо безпеки та захисту персональних даних є недостатньо розкритими.

5. У підрозділі 3.1, що присвячений розвитку класичних та цифрових інструментів організаційної діагностики підприємства, відсутній чіткий опис ретроспективи становлення та розвитку вищезгаданих інструментів.

6. У підрозділі 3.3 авторка спирається на використання методу моделювання структурних рівнянь SEM. Однак авторка не обґрунтовує застосування саме цього методу для визначення пріоритетності параметрів стійкості. На нашу думку, доцільно було б пояснити вибір даного методу.

Однак зазначені зауваження мають дискусійний характер та не применшують високий науково-теоретичний та методичний рівень проведеного дослідження.

9. Загальний висновок та її відповідність установленим вимогам

Дисертаційна робота Скринник О.В. на тему «Управління організаційним розвитком підприємства за допомогою інформаційних технологій» є завершеною, самостійно виконаною науковою працею. Положення дисертаційної роботи містять наукову новизну та мають практичну цінність. У роботі на підставі проведених досліджень одержано результати, які є істотним авторським внеском у вирішення наукової задачі, що виявляється в розвитку теоретико-методичних засад і методичного інструментарію управління організаційним розвитком підприємства за допомогою інформаційних технологій.

Робота виконана на достатньо високому науковому рівні, є завершеною кваліфікаційною науковою працею, містить теоретичні положення, методичні підходи і практичні рекомендації, які у сукупності спрямовані на удосконалення наукового підґрунтя цифровізації управління організаційним розвитком підприємства.

Приведені у відгуку дискусійні положення та зауваження не носять принципового характеру, тому не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації.

За змістом робота узгоджується з напрямками спеціальності 073 - Менеджмент, за якістю і змістовністю теоретичних та методичних розробок цілком відповідає рівню дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Тема дисертаційної роботи є актуальною, розкрита необхідним чином, а поставлена мета – успішно досягнена.

Загалом дисертаційна робота Скринник Олени Вікторівни відповідає вимогам пунктів 6, 7, 8 Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора філософії, затвердженого постановою КМУ від 17 листопада 2021 р. № 1197, а її авторка – Скринник О.В. заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент, галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Офіційна опонентка:

**доктор економічних наук,
професор кафедри фінансів,
банківського бізнесу та
оподаткування Національного
університету «Полтавська
політехніка імені Юрія
Кондратюка»**



Світлана ОНИЩЕНКО

**Підпис д.е.н., професора
С.В. Онищенко засвідчую.
Перший проректор-проректор
з науково-педагогічної роботи
та економічного розвитку
Національного університету
«Полтавська політехніка імені
Юрія Кондратюка»**



Олена ФІЛОНІЧ