

ВІДГУК

**офіційного опонента, доктора економічних наук, доцента,
професора кафедри менеджменту та адміністрування
ПОПЕЛО Ольги Володимирівни
на дисертацію Ду Ханьюй
на тему «Управління формуванням бізнес-моделі
освітньої послуги в умовах глобалізації»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю
073 Менеджмент, галузі знань 07 Управління та адміністрування**

1. Актуальність теми дисертаційного дослідження

Докорінні зміни в глобальному освітньому просторі, що супроводжуються поширенням цифрових технологій, трансформацією форматів навчання та підвищенням ролі споживача як активного учасника освітнього процесу зумовлюють актуальність теми дисертаційного дослідження. Усе це ставить перед закладами освіти нові вимоги щодо організації власної діяльності, комерціалізації освітніх послуг та забезпечення стійкості й конкурентоспроможності в умовах глобального ринку. Особливої уваги потребує управлінський аспект формування ефективних бізнес-моделей, здатних адаптуватися до стрімких змін середовища та запитів ринку праці.

Сучасна освіта дедалі більше розглядається не лише як соціальний інститут, а як ринковий суб'єкт, що діє в умовах високої конкуренції та потребує впровадження інноваційних управлінських підходів. Водночас більшість наявних теоретичних моделей є фрагментарними та не враховують комплексного впливу факторів глобалізації, таких як диджиталізація, інтернаціоналізація, персоналізація. Це зумовлює необхідність розроблення інтегрованих методичних підходів до управління формуванням бізнес-моделей у сфері освітніх послуг, з урахуванням як зовнішніх глобальних викликів, так і викликів внутрішнього середовища.

Отже, дисертаційна робота Ду Ханьюй спрямована на заповнення зазначених науково-прикладних прогалин, шляхом систематизації підходів

до визначення бізнес-моделі освітньої послуги, аналізу впливу глобалізаційних чинників, а також формування адаптивного управлінського інструментарію, є актуальною та своєчасною.

2. Зв'язок роботи з науковими планами, програмами, темами

Результати дисертаційного дослідження знайшли своє відображення під час виконання науково-дослідної теми Харківського національного університету радіоелектроніки «Організаційно-економічне забезпечення інноваційного розвитку та економічної безпеки суб'єктів господарювання» (номер державної реєстрації 0122U000510), у межах якої Ду Ханьюй належить авторство розділу «Сутність і місце бізнес-освіти в системі освітніх послуг» (довідка № 50.03/19-32 від 09.01.2025 р.).

3. Ступінь обґрунтованості й достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Наукові результати, висновки та рекомендації, що представлені в дисертації Ду Ханьюй, є достатньо обґрунтованими, про що свідчить логічно побудована структура роботи та її зміст. Автором проаналізовано достатньо широкий перелік літературних джерел за тематикою дослідження (197 найменувань), проведено ґрунтовний аналіз проведеного опитування.

Достовірність отриманих наукових результатів, представлених у дисертаційній роботі, підтверджується чисельними методами наукового пошуку загальнонаукового та прикладного характеру: *морфологічний аналіз* використано для визначення сутності поняття «освітня послуга»; *бібліографічний аналіз* застосовувався для визначення сутності поняття «бізнес-модель освітньої послуги», обґрунтування типології бізнес-моделей освітньої послуги, визначення переліку факторів глобалізації, що мають вплив на сферу освіти; *порівняння* проводилось для визначення структури компонентів бізнес-моделі освітньої послуги; визначення спільних і відмінних факторів глобалізації, що впливають на формування бізнес-

моделі освітньої послуги, визначення популярних бізнес-моделей такої послуги в Україні та Китаї; *узагальнення* використовувалось для систематизації науково-теоретичних підходів до сутності бізнес-моделі, до змісту освітньої послуги, розробки класифікації освітніх послуг; *аналізу та синтезу* – для розробки бізнес-моделі освітньої послуги, для розробки методичного підходу до управління формуванням бізнес-моделі освітньої послуги, для обґрунтування методичного підходу до оцінки значущості факторів глобалізації, що впливають на формування бізнес-моделі освітньої послуги, який базується на аналізі соціально-економічних, культурних та технологічних змін у різних країнах, зокрема на прикладі України та Китаю; *статистичний аналіз* було використано для аналізу сучасних трендів розвитку бізнес-освіти; *графічний* – для наочного представлення результатів дослідження; на основі *опитування* за допомогою анкети було проаналізовано мотивацію споживачів до отримання освітніх послуг, визначено значущість факторів глобалізації у сфері освіти; із використанням *процесного підходу* було окреслено перелік основних і допоміжних бізнес-процесів надання освітньої послуги та побудовано модель бізнес-процесу «Надання освітньої послуги» в нотації IDEF.

Достовірність одержаних результатів підтверджує достатня кількість опублікованих робіт за темою дисертації (три статті в наукових фахових виданнях, один одноосібний розділ у колективній монографії) та їх апробація на чотирьох науково-практичних конференціях.

Надані в роботі висновки повністю відображають результати проведеного наукового дослідження, мають загальнонауковий і практичний характер.

Таким чином, можна зробити висновок про достатню обґрунтованість і достовірність наукових положень, рекомендацій і висновків дисертації Ду Ханьюй.

4. Новизна наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації

Аналіз дисертаційної роботи Ду Ханьюй дозволяє стверджувати, що дослідження має високий науково-методичний рівень і спрямоване на вирішення поставленої мети, яка полягає в удосконаленні теоретико-методичного забезпечення та розробці практичних рекомендацій щодо управління формуванням бізнес-моделі освітньої послуги в умовах глобалізації.

Наукові результати проведеного дослідження мають ознаки наукової новизни, які доцільно розглянути більш детально:

1. Вперше визначено сутність поняття «бізнес-модель освітньої послуги» за рахунок виділення таких складових, як економічні механізми, інноваційні технології, споживачі, бізнес-процеси та ціннісно орієнтована освітня діяльність (с. 55-57). Запропоноване поняття ґрунтується на інтеграції економічного, інноваційного, процесного, ціннісного та структурного підходів, що дозволяє задовольняти запити студентів, ринку праці та суспільства в умовах цифрової трансформації та глобальної конкуренції.

2. Удосконалено методичний підхід до оцінки значущості факторів глобалізації, що впливають на формування бізнес-моделі освітньої послуги, на основі ранжування, який, на відміну від існуючих, базується на аналізі соціально-економічних, культурних та технологічних змін у різних країнах, зокрема на прикладі України та Китаю (с. 123-145).

3. Удосконалено методичний підхід щодо управління формуванням бізнес-моделі освітньої послуги на основі інтеграції процесного підходу (с. 165-179). Зазначений підхід враховує ключові фактори глобалізації (диджиталізація, цифровізація, персоналізація) та передбачає ідентифікацію бізнес-процесів і визначення ланцюжка створення цінностей освітньої послуги, а також інтеграцію бізнес-процесів з компонентами бізнес-моделі освітньої послуги.

4. Дістали подальшого розвитку перелік рис бізнес-освіти як освітньої послуги через класифікацію освітніх послуг, характеристики бізнес-освіти в системі класифікаційних ознак (с. 34-43). На відміну від існуючих підходів, автором визначено характеристики бізнес-освіти за формою здобуття освіти, складниками системи освіти, формою оплати освітніх послуг, ступенем організованості, офіційності та структурованості надання освітньої послуги, а також форматом, суб'єктами, цільовою аудиторією і термінами надання таких послуг.

5. Дістала подальшого розвитку типологія бізнес-моделей освітньої послуги, яка передбачає виділення трьох основних груп – традиційні, електронні (диджитал) та змішані (гібридні), а також обґрунтування для кожної групи переліку видів бізнес-моделей (с. 59-70). Використання запропонованої типології дає змогу обрати відповідну бізнес-модель освітньої послуги в умовах залучення цифрових технологій і комерціалізації.

6. Дістали подальшого розвитку теоретичні положення формування бізнес-моделі освітньої послуги шляхом удосконалення категорійного апарату (с. 28-34), визначення типу і структури бізнес-моделі освітньої послуги (с. 156-160). Запропонована структура бізнес-моделі освітньої послуги інтегрована з бізнес-процесами надання освітніх послуг і враховує ключові фактори глобалізації. Окреслене дозволило сформувати бізнес-модель освітньої послуги, що відповідає сучасним умовам глобалізації.

Усі розглянуті пункти наукової новизни відповідним чином описані, доведені та обґрунтовані, що дозволяє розглядати їх як вагомий внесок в розвиток науки управління.

5. Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях

Кількість, обсяг та якість опублікованих праць відповідають вимогам, встановленим Порядком присудження ступеня доктора філософії та

скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. № 44.

Результати дослідження опубліковані у восьми наукових працях. Три статті опубліковані у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України, а також один одноосібний розділ у колективній монографії. Результати наукового дослідження Ду Ханьюй пройшли апробацію на міжнародних науково-практичних конференціях, за результатами яких опубліковано 4 тези доповідей і матеріалів конференцій. Крім того, в усіх спільних публікаціях здобувач має значний особистий внесок.

6. Практичне значення результатів дисертаційного дослідження

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що розроблені у дисертації положення, рекомендації та висновки доведені до рівня методичних і практичних рекомендацій, прийнятих до впровадження.

У ТОВ «Центр міжнародної освіти «ИНЖЕК» було впроваджено рекомендації щодо переліку і формату освітніх послуг, а також компонентів бізнес-моделі освітньої послуги з урахуванням факторів глобалізації і тенденцій розвитку бізнес-освіти в Україні та Китаї (довідка № 0/1765-1 від 23.12.2024 р.).

У діяльність Hubei Hanyue Education Consulting Co., Ltd впроваджено підходи щодо формування бізнес-моделі освітніх послуг (довідка від 23.10.2024 р.).

Також, теоретичні та практичні положення дисертаційної роботи використовуються в освітньому процесі Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця при викладанні навчальної дисципліни «Управління стартап-проектами» для підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня здобуття вищої освіти (довідка № 24/86-34-95 від 17.12.2024 року).

7. Академічна доброчесність

Аналіз дисертаційної роботи Ду Ханьюй підтвердив відсутність будь-яких проявів академічного плагіату, фальсифікації або фабрикації. Дослідження не виявило жодних порушень академічної доброчесності, що підтверджено результатами перевірки за допомогою спеціальних програмних засобів.

У дисертації наявні посилання на відповідні джерела, зазначені у списку використаних джерел, визначено особистий внесок автора в опублікованих у співавторстві працях.

8. Висновки та пропозиції, що викликають певні сумніви, зауваження на окремі суперечності та можуть слугувати підґрунтям дискусії під час захисту дисертації

Загалом позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження Ду Ханьюй як самостійну та логічну наукову працю, слід вказати на деякі дискусійні положення, які мають місце в дисертаційній роботі:

1. У першому розділі дисертації досліджено і узагальнено науково-теоретичні підходи до сутності бізнес-моделі (с. 44-48). Проте автором недостатньо обґрунтовано відмінності між бізнес-моделями освітніх послуг та бізнес-моделями в інших секторах економіки, що потребує глибшого порівняльного аналізу.

2. У дисертаційній роботі в рамках аналізу сучасних трендів розвитку бізнес-освіти в Україні та Китаї автором було наведено бізнес-школи, які надають освітні послуги у сфері бізнес-освіти за рейтингом Eduniversal 2024 (табл. 2.1, с. 86). Проте в наведеному рейтингу немає ХНЕУ ім. С. Кузнеця, що обмежує оцінювання розвитку освітніх послуг у сфері бізнес-освіти в межах впровадження запропонованих методичних підходів і рекомендацій щодо формування бізнес-моделі освітньої послуги.

3. У другому розділі дисертації автором запропонований методичний підхід до оцінки значущості факторів глобалізації, що впливають на

формування бізнес-моделі освітньої послуги (с. 123-124), проте відсутня візуалізація запропонованого підходу у вигляді схеми або алгоритму, що надало б підходу більшої формалізації.

4. У запропонованому методичному підході щодо управління формуванням бізнес-моделі освітньої послуги на основі інтеграції процесного підходу автор виділив п'ятий етап «Управління процесами та оцінка ефективності», який передбачає визначення ключових показників ефективності (KPI) для кожного процесу й оцінку ефективності надання освітніх послуг (рис. 3.3, с. 166). Проте в дисертаційній роботі не обґрунтовано перелік відповідних KPI та не зазначені можливі методи оцінки.

5. У підрозділі 3.3 дисертації автором було здійснено апробацію запропонованої структури бізнес-моделі освітньої послуги для ХНЕУ ім. С. Кузнеця, а саме: розроблено бізнес-модель освітньої послуги «Магістерська програма «Бізнес-адміністрування»» і освітньої послуги «Міні MBA», надано опис компонентів бізнес-моделі для кожної послуги (с. 193-198). Однак для зазначених освітніх послуг при описі споживачів не було враховано регіональний аспект та особливості цільової аудиторії. Робота б значно виграла, якби автор врахував зазначені аспекти.

Проте вказані вище зауваження стосуються лише окремих положень дисертаційної роботи й не зменшують наукового та практичного значення представленого дослідження.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Ду Ханьюй на тему «Управління формуванням бізнес-моделі освітньої послуги в умовах глобалізації» є комплексним, цілісним, завершеним науковим дослідженням, що розкриває актуальні питання теорії та практики управління організаційними трансформаціями підприємства в контексті його розвитку. Дисертація виконана на актуальну

тому, містить положення наукової новизни, має практичне й теоретичне значення. Опубліковані наукові праці повною мірою відображають зміст дисертації, головні результати дослідження, наукову новизну та практичну значущість.

Дисертація Ду Ханьюй на тему «Управління формуванням бізнес-моделі освітньої послуги в умовах глобалізації» відповідає всім вимогам, що ставляться до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Вимоги, що містяться в пунктах 6, 7, 8 і 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, що затверджений Постановою КМУ від 12.01.2022 р. № 44, повністю виконані.

Ду Ханьюй – автор дисертації на тему «Управління формуванням бізнес-моделі освітньої послуги в умовах глобалізації» – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент.

Офіційний опонент,
професор кафедри менеджменту
та адміністрування
Національного університету
«Чернігівська політехніка»,
доктор економічних наук, доцент



Ольга ПОПЕЛО

Підпис засвідчую:

Вчений секретар
Національного університету
«Чернігівська політехніка»,
кандидат економічних наук, доцент



Олександр СИДОРЕНКО