

ВІДГУК

офіційного опонента

доктора економічних наук, професора

Кириленко Ольги Павлівни

на дисертаційну роботу Кравця Кирила Олександровича

на тему: «Формування стратегії розвитку підприємства в інклюзивній економіці»,

подану на здобуття ступеня доктора філософії

з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

за спеціальністю 051 «Економіка»

Актуальність обраної теми та її зв'язок з науковими програмами

Посилення впливу глобальних соціальних, економічних, демографічних, технологічних та безпекових викликів разом з постійними викликами унаслідок військової агресії суттєво змінюють підходи до формування стратегії розвитку підприємства. В умовах системних кризових явищ посилюється потреба у переосмисленні традиційних моделей з урахуванням поширення у світі принципів сталого розвитку, ESG-трансформації, принципу людиноцентричності, які вже довели свій позитивний вплив на посилення стійкості бізнесу. Наведені тенденції формують передумови розвитку інклюзивної економіки, ідеї, принципи, концептуальні положення якої зумовлюють нові можливості для розвитку і підсилення стійкості підприємств. Особливої актуальності проблематика формування стратегії розвитку підприємства набуває для України. Підприємства, які функціонують в умовах повномасштабної війни, зростання дефіциту людського капіталу, збільшення кількості осіб з інвалідністю, інтенсифікації внутрішнього переміщення населення, трансформації ринку праці, потребують інтеграції принципів інклюзивної економіки у процес формування стратегії розвитку. За таких умов інклюзивність перестає бути виключно соціальною категорією і перетворюється на важливий чинник довгострокової конкурентоспроможності, організаційної стійкості та стратегічного розвитку підприємств в Україні.

Актуальність теми дисертації Кравця К.О. визначається як сучасними тенденціями розвитку світової економічної науки, так і нагальними потребами практики стратегічного розвитку українських підприємств, що підтверджує своєчасність, доцільність, наукову та практичну значущість проведеного дослідження. Дослідження органічно поєднує дві потужні контекстуальні складові: інституціоналізацію інклюзивності як державного пріоритету у «Національній стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 р.» та реальних викликів військового стану в Україні для підприємств, які постійно стикаються з проблемами забезпечення трудовими ресурсами в достатній кількості та якості й змінами поведінкових патернів споживачів.

Поставлена мета, яка полягала у розвитку теоретико-методичних засад та розробці науково-практичних рекомендацій щодо формування стратегій розвитку підприємств в інклюзивній економіці, зумовила перелік завдань, спрямованих на науковий пошук та дослідження у царині теоретичних, методичних та прикладних

аспектів. Досягнення поставлених завдань сприяло вирішенню як окреслених у вступі невирішених теоретичних питань, так і прикладних аспектів стратегічного розвитку підприємств в контексті розвитку інклюзивної економіки в умовах сучасних глобальних загроз і військової агресії.

Актуальність представленого дослідження підтверджується участю здобувача у наукових дослідженнях Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця у межах госпдоговірних науково-дослідних робіт за темами: «Інноваційні напрями розвитку підприємства у цифровій економіці» (договір №85-46 від 16.03.2023; ДР №0123U102158); «Інноваційний розвиток бізнес-структур в умовах цифровізації» (договір №235-46 від 19.08.2024; РК 0124U003782); «Пріоритетні напрямки виходу українських розробників цифрових послуг на ринки країн Європейського Союзу в умовах післявоєнного відновлення» (договір №245-46 від 30.07.2025; РК 0125U003157).

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність і новизна

Ознайомлення з дисертаційною роботою Кравця К.О. дозволило установити, що наукові положення, висновки і рекомендації, одержані за результатами проведених досліджень, свідчать про вирішення поставлених завдань і досягнення мети. Об'єкт, предмет, мета дослідження коректно визначені та взаємопов'язані. Структура роботи складена грамотно у логічній послідовності, від розгляду еволюції інклюзивної економіки (підрозділ 1.1), через авторську концептуалізацію поняття «інклюзивна зрілість підприємства», запропоновану холістичну модель за принципом подвійної оптики (підрозділ 1.2) і до операціоналізації цих понять у вимірювану методику (підрозділ 1.3), а далі до емпіричної реалізації на вибірці з 25 закладів і 998 респондентів (розділ 2) та прикладних управлінських рішень, запропонованих для закладів ресторанного господарства (розділ 3).

Така наскрізність зумовила цілісний науковий результат, за якого теоретична категорія не залишилася декларативною, а послідовно доведена до структурного явища, індексу, кластера, матриці і конкретних управлінських рекомендацій. Зміст роботи характеризується грамотним поданням матеріалу, повнотою викладення результатів теоретичних та емпіричних досліджень, змістовне наповнення яких повністю відповідає темі дослідження. Наведене свідчить про цілісність та завершеність дисертаційної роботи. Сформульовані теоретико-методичні положення базуються на достатньо глибокому теоретичному дослідженні, належному розумінні сутності, актуальності та специфіки досліджуваної проблематики стратегічного розвитку підприємств в умовах інклюзивної економіки, вони характеризуються належним науковим рівнем та практичною значущістю.

Для вирішення поставлених теоретичних та практичних завдань доречно використано комплекс методів дослідження: критичного огляду літератури, системного підходу, абстракції, контент-аналізу, історико-логічного, аналізу та синтезу, дедукції та індукції, формально-логічного та історичного аналізу; методу

SAWI анкетного опитування; методу систематизації та декомпозиції, статистичного аналізу, бального та індексного оцінювання, рівновагового агрегування; стратегічного, порівняльного і структурного аналізу, матричного методу та GAP-аналізу. Здобувачем використана потужна інформаційна база, яка складається з джерел, вагому частину яких становлять класичні роботи та сучасні дослідження зарубіжних авторів, наукові публікації провідних вітчизняних учених, що у сукупності підтверджує достатню обґрунтованість та аргументованість наукових положень й висновків дисертаційної роботи.

У результаті проведеного дослідження здобувачем одержано вагомий науковий результат у контексті теоретико-методичного обґрунтування та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку підприємства в інклюзивній економіці, який характеризується достатнім рівнем наукової обґрунтованості.

Характеристика основних положень роботи.

Розвитку теоретичних засад формування стратегії розвитку підприємства в інклюзивній економіці сприяв проведений аналіз еволюції інклюзивної економіки і визначення її етапів (табл. 1.1, с. 42-43), що дозволило здійснити систематизацію та обґрунтувати ознаки інклюзивної економіки (рис. 1.1, с. 44). На основі отриманих результатів автору вдалося подолати фрагментарність наукових підходів і перейти до цілісного уявлення, яке стало теоретичним підґрунтям для подальших прикладних досліджень і розробки стратегії розвитку підприємств в умовах інклюзивної економіки; запропонувати підхід до визначення сутності поняття «інклюзивна зрілість» (с. 53), який дозволив розробити інструментарій та здійснити операціоналізацію кількісного оцінювання інклюзивного стану підприємства та сформувати методологічну основу обґрунтування стратегічних рішень; здійснити класифікацію базових стратегій розвитку підприємства (рис. 1.7, с. 76);

Позитивної оцінки заслуговує розроблена концептуальна основа формування стратегії розвитку підприємства ресторанного господарства в інклюзивній економіці, зокрема модель холістичної стратегії розвитку підприємства в інклюзивній економіці (рис. 1.2, с. 49), у яку абсолютно доречно інтегровано соціальні, економічні та управлінські складові, які в результаті утворили єдину систему стратегічних рішень.

Оригінальним підходом характеризується використаний принцип подвійної оптики (рис. 1.5, с. 56), який забезпечив синергію внутрішнього та зовнішнього контурів, що стало підґрунтям для розробки науково-методичного підходу до оцінювання інклюзивної зрілості підприємства, що дозволило виявити не лише окремі проблемні зони, а й розриви між внутрішнім станом підприємства та сприйняттям його інклюзивності клієнтами закладу ресторанного господарства.

Позитивної оцінки заслуговує прикладний інструментарій для вирішення актуальних завдань формування стратегії розвитку підприємства в інклюзивній економіці, зокрема науково-методичний підхід до оцінювання інклюзивної зрілості підприємства, який включає запропоновану процедуру оцінювання інклюзивної зрілості підприємства (рис. 1.8, с. 79), систему бального оцінювання,

математичний апарат на основі інтегрального індексного методу та шкали інтерпретації результатів (с. 81-89); науково-прикладний інструментарій діагностики результативності стратегії інклюзивного розвитку підприємства (рис. 1.9, с. 92).

Оригінальним авторським підходом характеризуються запропоновані моделі:

- драйверів внутрішньої інклюзивної зрілості закладу ресторанного господарства, до якої включено взаємопов'язані характеристики (с. 132), для яких обґрунтовано набір атрибутів для оцінювання (табл. 2.9, с. 151-152) та отримано результати оцінювання (табл. 2.10, с. 153);

- драйверів формування зовнішньої інклюзивної зрілості підприємства, до якої включено взаємопов'язані характеристики (с. 157), для яких обґрунтовано набір атрибутів для оцінювання (табл. 2.12, с. 179-180) та отримано результати оцінювання (табл. 2.13, с. 182-183).

У результаті це стало підґрунтям для розробки стратегічних рішень щодо підвищення інклюзивної зрілості закладів ресторанного господарства і довело можливість прикладного використання у процесі формування стратегії розвитку підприємства в інклюзивній економіці.

Розвитку теоретико-прикладних засад сприяє авторський підхід до моделі типологізації стратегій розвитку підприємств на основі діагностики стану їх інклюзивної зрілості та наявного ступеня узгодженості стейкхолдерів, який поєднав кластерний і матричний аналіз у взаємозв'язку інклюзивної зрілості та результативності (с. 201-206) і типізацію стратегій розвитку підприємств на основі діагностики стану інклюзивної зрілості та наявного ступеня узгодженості стейкхолдерів (рис. 3.3, с. 212).

Для вирішення прикладних завдань щодо імплементації інклюзивних практик закладу ресторанного господарства здобувачем запропоновано методичний інструментарій для обґрунтування стратегічних рішень, що базується на авторському підході з вибору інструментів і рекомендацій відповідно до рівня стратегії розвитку (табл. 3.4, с. 218-219), моделі прийняття рішення (Inclusive Decision Model – IDM) (табл. 3.5, с. 220), що дозволило розробити стратегічний набір ініціатив для підвищення внутрішньої та зовнішньої інклюзивності досліджуваного закладу ресторанного господарства.

Теоретична цінність і практична значущість наукових результатів

Наукове значення результатів дисертаційної роботи полягає в розробці теоретичних положень та розвитку концептуальних основ формування стратегії розвитку підприємства в інклюзивній економіці. Сукупно теоретичний внесок забезпечується трьома аспектами: систематизовано та упорядковано фрагментарний масив уявлень про інклюзивну економіку у цілісну періодизовану концепцію; здійснено операціоналізацію поняття «інклюзивна зрілість підприємства», що зумовило її придатність для кількісного вимірювання; створено завершений методичний інструментарій діагностики інклюзивної зрілості підприємств та здійснення стратегічного вибору, який пройшов

апробацію на реальних емпіричних даних і довів свою спроможність вирішувати складні завдання формування стратегії розвитку підприємства в інклюзивній економіці.

Результати дисертаційного дослідження доведені до рівня прикладного інструментарію та впроваджені у практичну діяльність закладів ресторанного господарства. Практична значущість дисертаційної роботи підтверджується довідками щодо впровадження у діяльність ТОВ «УКР-ТРЕЙД» (довідка про впровадження б/н від 17.12.2025 р.) та ТОВ «АРКАДА БІЧ» (довідка про впровадження б/н від 18.02.2026 р.).

Науково-теоретичні та методичні положення дисертації впроваджено у навчальний процес Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (довідка 26/86-02-31/2 від 23.03.2026).

Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях

У відкритому інформаційному доступі за темою дисертації опубліковано 10 наукових праць, серед яких 2 статті у фахових виданнях, категорії А Scopus; 3 статті у фахових виданнях категорії Б; 5 тез доповідей та матеріалів конференцій. В опублікованих працях здобувача відображено наукові результати та суть авторських розробок і пропозицій, їх наукова новизна. Результати дослідження отримали апробацію на міжнародних науково-практичних конференціях як в Україні, так і за її межами.

Із праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті результати, які належать особисто здобувачу – Кравцю К.О.

Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертація має традиційну структуру, яка містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Робота виконана у науковому стилі, її зміст віддзеркалює логіку зв'язку завдань дослідження і відповідає рівню кваліфікаційної наукової праці на здобуття ступеня доктора філософії. Вона має чітко сформульовану наукову новизну, достатню емпіричну базу (998 респондентів), результати пройшли апробацію.

Застосовані автором дисертації методи проведених досліджень свідчать про оволодіння здобувачем методологією наукової діяльності.

Оформлення дисертації відповідає вимогам Наказу МОН України «Про затвердження вимог щодо оформлення дисертацій» від 12.01.2017 р. № 40 зі змінами від 31.05.2019 р.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Оцінюючи в цілому позитивно рівень теоретико-методичних положень, прикладного інструментарію, практичних рекомендацій, а також обґрунтованість наукових висновків та пропозицій дисертаційної роботи, слід відмітити деякі дискусійні положення:

1. У підрозділі 1.1 автором виокремлено шість періодів становлення концепції інклюзивної економіки (початок 2000 рр. як боротьба з бідністю; 2009-2015 рр. у контексті наукового дискурсу про справедливість і зростання; з 2015 р. до 2019 р. як парадигма сталого розвитку; період COVID-19; постковідний період та період гібридних загроз) (с. 42-43). Періодизація є змістовно насиченою, однак формальний критерій розмежування періодів експліцитно не сформульовано. Доцільно було б навести узагальнену таблицю з чіткими межовими ознаками кожного етапу, що посилює наукову структурованість цього етапу дослідження.

2. Наведена модель холістичної стратегії розвитку підприємства в інклюзивній економіці заслуговує позитивної оцінки, однак потребує більш чіткого визначення меж її застосування залежно від масштабу підприємства, рівня його організаційної зрілості та специфіки галузі. Автор також зазначає, що запропонована модель сприяє створенню цінності для всіх зацікавлених сторін, включаючи суспільство і навколишнє середовище (с. 49), але не розкриває, яким саме чином. Створення цінності доцільно було б представити через набір відповідних дій або характеристик для кожної із зацікавлених сторін, що підсилює завершеність даного пункту наукової новизни.

3. Запропонований процес і безпосередньо методичний інструментарій визначення інтегрального індексу внутрішньої та зовнішньої інклюзивної зрілості є вагомим науковим результатом, однак відкритим залишається питання його часової стійкості. Очевидно, що зміни пришвидшуються, а трансформації поглиблюються, що зумовлює доцільність періодичного вимірювання і контролю інклюзивної зрілості. Відповідно, за доцільне вважаю позначити на рис. 1.8, с.79 циклічність і безперервність процесу та надати рекомендації щодо безпосередньої періодичності вимірювання індексу інклюзивної зрілості.

4. Дискусійними є розроблені склад та ієрархія п'яти складових зовнішньої інклюзивної зрілості, до якої включено просторову, цифрову, емоційну, продуктову та комунікаційну складові (підрозділ 1.2). Такий підхід послідовно обґрунтовується автором, спираючись на огляд літератури, що методологічно достатньо коректно. Водночас не зрозуміло, чи є цей перелік вичерпним і чи перевірявся він на предмет повноти окремо від подальшого емпіричного етапу, чи є суто результатом дедуктивного відбору за літературними джерелами.

5. Запропонована здобувачем типологізація стратегій розвитку підприємств залежно від рівня інклюзивної зрілості пройшла апробацію на підприємствах ресторанного господарства. На перший погляд, вона достатньо універсальна, але, вважаю за доцільне, ширше обґрунтувати можливість її використання для підприємств інших видів економічної діяльності, що дозволило б у майбутньому масштабувати прикладні рекомендації та підвищити їх економічний і соціальний ефект.

Зазначені зауваження не знижують загальної теоретичної цінності і практичної значущості, а також позитивної оцінки наукової новизни результатів дисертаційної роботи Кравця К.О., але потребують певних уточнень та коментарів здобувача під час захисту дисертаційної роботи.

Загальний висновок

Представлена на захист дисертаційна робота Кравця К.О. на тему: «Формування стратегії розвитку підприємства в інклюзивній економіці» є актуальною та становить інтерес для теорії та практики формування стратегії розвитку підприємств в умовах високого рівня глобальних загроз та внутрішніх викликів. Вона є завершеною науковою працею, яка містить наукові положення, одержані автором самостійно, і містить сукупність результатів, яким іманентна наукова новизна та практична цінність. Здобувачем повною мірою на достатньому науковому, теоретичному та практичному рівнях вирішено поставлені завдання та досягнуто мету щодо теоретико-методичного обґрунтування та розроблення науково-практичних рекомендацій із формування стратегії розвитку підприємства в інклюзивній економіці.

Порушень академічної доброчесності під час аналізу змісту дисертаційної роботи та результатів дослідження, які заявлені як такі, що мають наукову новизну, не виявлено.

Дисертаційна робота на тему: «Формування стратегії розвитку підприємства в інклюзивній економіці» за актуальністю, змістом, повнотою викладу результатів у публікаціях здобувача, обсягом і якістю оформлення відповідає 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 КМУ від 12 січня 2022 р. № 44. Відповідно, автор дисертації – Кравець Кирило Олександрович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка».

Офіційний опонент

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів ім. С.М. Юрія
Західноукраїнського національного
університету

Ольга КИРИЛЕНКО

