

ВІДГУК

**офіційного опонента кандидата економічних наук,
старшого викладача кафедри підприємництва і торгівлі
Західноукраїнського національного університету**

Кириленка Сергія Вікторовича

на дисертаційну роботу Ван Хунхай

«Формування соціально-комунікаційного забезпечення організації»,

виконану для здобуття ступеня доктора

філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю

073 «Менеджмент»

1. Актуальність теми дисертаційного дослідження

У сучасних умовах функціонування українських організацій, що характеризуються високою невизначеністю, спричиненою воєнним станом, мобілізаційними процесами, міграцією населення та цифровою трансформацією, ефективна соціальна комунікація перестає бути допоміжною функцією і набуває статусу стратегічного ресурсу. Вона забезпечує життєздатність, єдність колективу та адаптивність організації дистанційної та гібридної роботи; релокацію персоналу та виробничих потужностей у безпечніші регіони; забезпечення психологічної безпеки колективу; функціонування кризових каналів зв'язку; підтримку комунікації з мобілізованими працівниками та їхніми родинами; захист комунікаційної інфраструктури від кіберзагроз та інформаційних атак.

Попри значну кількість наукових праць, присвячених організаційним комунікаціям, комунікаційному менеджменту та внутрішнім комунікаціям, у сучасній теорії менеджменту недостатньо уваги приділено комплексному розгляду соціально-комунікаційного забезпечення (СКЗ) організації як цілісної багаторівневої системи. Відсутність комплексного бачення СКЗ як системи, що інтегрує інституційний, технічний, культурно-ціннісний та поведінково-управлінський рівні, а також недостатність методичного інструментарію для його діагностики й моніторингу зумовлюють актуальність обраної теми. Отже,

дисертаційне дослідження Ван Хунхай є своєчасним і має важливе наукове та практичне значення.

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

Дисертаційне дослідження виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт Харківського університету радіоелектроніки за науково-дослідною темою «Організаційно-економічне забезпечення інноваційного розвитку та економічної безпеки суб'єктів господарювання» (Державний реєстраційний номер 0122U000510), у межах якої автором досліджено роль інформаційних технологій у формуванні СКЗ організації та систематизовано сучасні підходи до використання цифрових інструментів управління і комунікації (довідка №50.03/19-39 від 09.01.2025).

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

Наукові результати, висновки та рекомендації, представлені в дисертації, є достатньо обґрунтованими, про що свідчать логічно побудована структура роботи та її зміст. Автором проаналізовано широкий перелік літературних джерел за тематикою дослідження (163 найменування), проведено ґрунтовне емпіричне дослідження (експертне соціологічне опитування охопило 45 українських організацій).

Достовірність отриманих наукових результатів підтверджується чисельними методами наукового пошуку загальнонаукового та прикладного характеру: системний аналіз та синтез – для узагальнення теоретичних підходів до розуміння сутності СКЗ організації; морфологічний аналіз – для уточнення понятійно-категоріального апарату; класифікаційно-аналітичний метод – для систематизації моделей, механізмів та принципів СКЗ; соціологічні методи (анкетне опитування, експертне опитування) – для збору первинної емпіричної інформації; методи математичної статистики та графічного аналізу – для обробки результатів опитування; метод інтегральних оцінок – для розрахунку інтегрального показника рівня розвитку СКЗ організації; абстрактно-логічний метод – для формування висновків та рекомендацій.

Також достовірність одержаних результатів підтверджує достатня

кількість опублікованих робіт за темою дисертації (10 наукових праць, у тому числі 4 статті у фахових виданнях, 1 одноосібний розділ у колективній монографії, 5 публікацій апробаційного характеру) та їх оприлюднення на міжнародних науково-практичних конференціях.

Надані в роботі висновки повністю відображають результати проведеного наукового пошуку, мають загальнонауковий і практичний характер. Таким чином, можна зробити висновок про достатню обґрунтованість і достовірність наукових положень, рекомендацій і висновків дисертації Ван Хунхай.

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

Аналіз дисертаційного дослідження Ван Хунхай дозволяє стверджувати, що робота має високий науково-методичний рівень і спрямована на вирішення поставленої мети – розвиток теоретичних положень, методичного інструментарію діагностики і моніторингу, а також практичних рекомендацій щодо формування СКЗ організації з урахуванням галузевої та інституційної специфіки.

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

1. Удосконалено інтегральну модель СКЗ організації на основі діагностично-програмного підходу, яка, на відміну від існуючих, визначає структурні та системні принципи розвитку СКЗ відповідно до типу розвитку СКЗ, сфери діяльності та форми власності організації. Модель складається з чотирьох взаємопов'язаних блоків (діагностичного, стратегічного планування, цільових програм, впровадження та моніторингу) та забезпечує перехід СКЗ від стабілізуючої до адаптивної системи ($I_{скз} \geq 2,1$).

2. Удосконалено методичний інструментарій діагностики і моніторингу СКЗ організації, який ґрунтується на ранжуванні рівня розвитку СКЗ та визначенні типу розвитку СКЗ. Складовою цього інструментарію є методичний підхід до визначення інтегрального показника оцінки рівня розвитку СКЗ з диференційованими ваговими коефіцієнтами для виробничої сфери та сфери послуг, особливістю якого є врахування галузевої специфіки організації

3. Удосконалено систему принципів формування СКЗ організації шляхом виокремлення додаткових принципів (системність, прозорість, діалогічність, адаптивність, етичність та відповідальність) та розроблення матриці диференціації змісту принципів залежно від галузевої специфіки (виробництво та послуги), що стає підґрунтям для розробки і обґрунтування комунікаційної стратегії організації.

4. Удосконалено класифікацію типів розвитку СКЗ організації, яка базується на співвідношенні розвитку чотирьох компонентів СКЗ (інституційного, технічного, культурно-ціннісного та поведінково-управлінського) з використанням інтегрального показника Іскз та коефіцієнта варіації V. Виокремлено чотири типи організації : «адаптивний» (збалансований розвиток усіх компонентів), «прихований потенціал» (сильна технічна база, слабкий культурний компонент), «технологічно залежний» (домінування технічних засобів, слабкі інституційні та культурні компоненти), «критичний розрив» (низький розвиток багатьох компонентів).

5. Набули подальшого розвитку розуміння сутності поняття «СКЗ організації» як функціональної підсистеми сучасного менеджменту, яка об'єднує змістові, інституційні та технологічні компоненти соціальної взаємодії. Обґрунтовано самостійність СКЗ як категорії менеджменту через його розмежування з поняттями «організаційні комунікації», «внутрішні комунікації» та «комунікаційний менеджмент».

6. Набули подальшого розвитку складові оцінки рівня розвитку СКЗ організації шляхом впровадження багаторівневої системи моніторингу, що включає оцінку активності впровадження (щомісяця), проміжних результатів (щоквартально), кінцевих результатів (щорічно) та бізнес-впливу, та забезпечує безперервний зворотний зв'язок і можливість своєчасного коригування управлінських рішень.

7. Набули подальшого розвитку специфічні управлінські аспекти формування СКЗ в умовах воєнного стану, зокрема: організація кризових каналів зв'язку (лише 28,9 % організацій мають формалізовані процедури кризової комунікації), забезпечення психологічної безпеки колективу,

комунікація з мобілізованими працівниками (68,9 % організацій не мають системної комунікації з призваними до війська), релокація персоналу, кібербезпека комунікаційної інфраструктури (42,2 % організацій стикаються з проблемами кіберзахисту).

8. Дістали подальшого розвитку класифікація механізмів формування СКЗ організації (структурні комунікаційні процедури, чотири потоки комунікації, соціотехнічний механізм, Digital communication framework, Integrated communications, Stakeholder communication flow) та їх співвідношення з принципами формування СКЗ, що ґрунтується на інтеграційній матриці, яка є підґрунтям для вибору методів комунікації на основі цілей, контексту та аудиторії організації

Всі 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, затвердженим Постановою КМУ від 12.01.2022 р. №44.

Результати дослідження опубліковані у 10 наукових працях, у тому числі 4 статті опубліковані у фахових виданнях (категорія Б), 1 одноосібний розділ у колективній монографії. Результати наукового дослідження Ван Хунхай пройшли апробацію на міжнародних науково-практичних конференціях, за результатами яких опубліковано 5 тез доповідей і матеріалів конференцій. В усіх спільних публікаціях здобувач має значний особистий внесок, що конкретизовано у списку праць.

6. Практичне значення результатів дисертаційного дослідження

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що теоретичні положення, наведені в роботі, доведені до рівня конкретних

методичних підходів і рекомендацій щодо формування СКЗ організації в умовах цифрової трансформації та воєнного стану.

Обґрунтовані теоретичні положення формування СКЗ організації, розроблене методичне забезпечення діагностики стану СКЗ організації, оцінки рівня задоволеності персоналу комунікаційними процесами та диференційовані практичні рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної стратегії були використані в управлінні діяльністю ТОВ «ПЕТРОМЕТАЛ Україна» (довідка про впровадження №15/54-1 від 09.05.2026).

Розроблена інтегральна модель СКЗ організації на основі діагностично-програмного підходу, методичний інструментарій діагностики та моніторингу стану внутрішніх комунікацій, а також диференційовані рекомендації для виробничих підприємств використовуються в управлінні діяльністю ТОВ «Євробуд-2002» (довідка про впровадження №48.08/2318 від 20.05.2026).

Теоретичні положення дисертації використовуються в навчальному процесі ХНЕУ ім. Семе́на Кузне́ця (довідка №26/86-04-42 від 10.06.2026) під час підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» в освітній компоненті «Комунікативний менеджмент».

7. Академічна доброчесність

Аналіз дисертаційної роботи Ван Хунхай підтвердив відсутність будь-яких проявів академічного плагіату, фальсифікації або фабрикації. Дослідження не виявило жодних порушень академічної доброчесності. У роботах, опублікованих у співавторстві, використані тільки ті ідеї, положення та розрахунки, які є результатом особистих наукових пошуків здобувача.

8. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

У цілому позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження Ван Хунхай як самостійну та логічну наукову працю, слід вказати на деякі дискусійні положення та зауваження:

1. У роботі запропоновано виокремлення чотирьох типів розвитку СКЗ організації («адаптивний», «прихований потенціал», «технологічно залежний», «критичний розрив»). Водночас на с. 137 автор вводить поняття «середній

(перехідний) рівень» (1,1–2,0), який не має чіткого співвідношення із зазначеними типами в матриці ранжування (рис. 3.3). Доцільно було б уточнити, до якого саме типу належать організації з різними значеннями цього перехідного рівня.

2. Під час розрахунку інтегрального показника $I_{СКЗ}$ автор використовує диференційовані вагові коефіцієнти для виробничої сфери та сфери послуг. Однак у тексті не наведено обґрунтування порогових значень для віднесення організацій до відповідних рівнів розвитку (0–1,0; 1,1–2,0; 2,1–3,0). Варто було б пояснити методологію визначення саме цих меж.

3. У розділі 3 автор пропонує методичний інструментарій діагностики і моніторингу СКЗ організації, який включає чотири компоненти. Водночас не зовсім зрозуміло, яким чином здійснюється інтеграція результатів різних методів оцінки (опитування, технічний аудит, метрики) для формування єдиної аналітичної картини стану СКЗ організації. Бажано було б більш детально розкрити процедуру агрегування даних.

4. Робота містить значний обсяг теоретичного матеріалу (розділ 1), який передує безпосередньому представленню інтегральної моделі (рис. 3.1). Модель з'являється лише після тривалого теоретичного обґрунтування, що дещо ускладнює сприйняття. Доцільно було б представити модель безпосередньо після абзацу, де вперше згадується її побудова.

Зазначені вище зауваження стосуються лише окремих положень дисертаційної роботи й не зменшують наукового та практичного значення представленої роботи. Висловлені зауваження мають характер побажань та не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації.

9. Загальна оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам

На підставі проведеного аналізу можна стверджувати, що дисертація Ван Хунхай на тему «Формування соціально-комунікаційного забезпечення організації» є комплексним, самостійним, завершеним науковим дослідженням, що розкриває актуальні питання теорії та практики управління комунікаційними процесами в організаціях. Дисертаційна робота

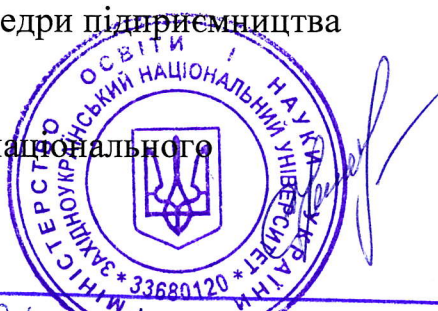
характеризується високим рівнем самостійності та вираженою авторською позицією щодо формулювання висновків і рекомендацій.

Дисертація виконана на актуальну тему, містить нові науково обґрунтовані результати, що мають істотне значення для галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 073 «Менеджмент». Отримані результати мають наукову новизну та практичну цінність, що підтверджується їх впровадженням у діяльність організацій та в освітній процес.

Враховуючи вищезазначене, вважаю, що дисертаційна робота Ван Хунхай «Формування соціально-комунікаційного забезпечення організації» 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. Автор дисертації, Ван Хунхай, заслуговує на присвоєння наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри підприємництва
і торгівлі
Західноукраїнського національного
університету



Сергій КИРИЛЕНКО

Підпис	<u>Сергій Кириленко</u>
Завіряю:	
НАЧАЛЬНИК ЗАГАЛЬНОГО ВІДДІЛУ	<u>Анна Сеник</u> (<u>AS</u>)