

## ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

на дисертаційну роботу Яни Миколаївни Стоказ  
на тему «Формування стратегічних знань промислового підприємства»,  
подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук  
за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**Актуальність теми дисертаційної роботи та її зв'язок з державними і галузевими програмами.** Постіндустріальний етап розвитку світової економічної системи позначається якісно новими трендами: обсяг знань на планеті подвоюється кожні п'ять років; у провідних зарубіжних компаній частка вартості нематеріальних активів досягає 80 %; темпи розвитку ресурсу знань в економіці такі, що країни, які найближчими роками не перейдуть до постіндустріального періоду, ризикують назавжди залишитися в аутсайдерах.

За визначених умов об'єктивна необхідність виживання змушує підприємства різних сфер діяльності та масштабів вирішувати проблему забезпечення належного рівня своєї інноваційної активності, що виявляється у пошуку джерел стійких конкурентних переваг та результативних способів їх утримання й примноження. Поширення в світі економіки знань зумовлює необхідність розроблення нових управлінських технологій та інструментів, впровадження яких націлене на продукування, збереження та ефективне використання критичних для забезпечення стратегічного успіху знань та досвіду. Справжнім відкриттям у такому контексті слід визнати концепцію управління знаннями, яка (за даними Gartner Group) здатна збільшити продуктивність організації, як мінімум, на 20%. З іншого боку, як свідчать результати досліджень, менеджмент вітчизняних підприємств має занадто загальне уявлення про саму концепцію управління знаннями та, відповідно, не володіє технологіями її впровадження.

Необхідно констатувати, що проблема впровадження концепції управління знаннями в стратегічний процес підприємства є багатогранною та майже невичерпною у науковому та прикладному аспектах. Незважаючи на

ХНЕУ ім. С. Кузнеця		
ВХ. №	19/86-01-43	
" 18 "	01	2019 р.

активну розробку теоретико-методологічних засад менеджменту знань (у т. ч. в напрямках уточнення та уніфікації понятійно-категоріального апарату, виявлення джерел знань та створення дієвих механізмів управління ними на підприємствах і в організаціях), залишаються дискусійними питання організації системи управління знаннями на підприємстві, визначення критеріїв успішності (або неуспішності) управління знаннями, формування знанневої архітектури підприємства тощо. Таким чином, уявляється цілком логічним, що впровадження, підтримання та розвиток системи управління знаннями на сучасних підприємствах створює міцне підґрунтя для ефективного перетворення інформації у стратегічний нематеріальний актив підприємства, формування та активізації інноваційного потенціалу підприємства як ключового фактору успіху у конкурентній боротьбі за умов «нової» економіки.

Отже, актуальність дисертаційної роботи Я. М. Стоказ обумовлена необхідністю теоретико-методичного узагальнення концептуальних засад та розвинення прикладних аспектів формування стратегічних знань машинобудівних підприємств.

Дисертаційна робота має практичну спрямованість та пов'язана з науково-дослідними роботами, реалізованими згідно плану фундаментальних та прикладних наукових розробок Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця та НДЦ індустріальних проблем розвитку НАН України за темами «Розробка механізму економічної безпеки підприємства в період його реструктуризації» (номер державної реєстрації №0113U008067); «Механізм державної підтримки реконструкції промисловості України» (номер державної реєстрації №0117U003219).

**Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.** Основні положення дисертації науково обґрунтовані логічною послідовністю дослідження проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах концепції менеджменту знань, критичним аналізом накопиченого досвіду вирішення окремих складових цієї проблематики, позитивними результатами апробації зроблених пропозицій.

Обґрунтованість положень і висновків дисертаційної роботи базується передусім на розумінні методологічного підґрунтя досліджуваної проблеми, чіткому окресленні об'єкта і предмета дослідження, а також на глибокій обізнаності дисертантки у питаннях, що стосуються теорії і практики прийняття управлінських рішень в умовах мінливого середовища функціонування й розвитку вітчизняних підприємств.

Аналіз змісту і структури роботи дає підстави для висновку про те, що дисертація є самостійною та цілком завершеною працею.

Метою дисертаційної роботи авторка визначає розвиток теоретичних положень, розробку методичних і практичних рекомендацій щодо формування стратегічних знань підприємства. Розгляд основних результатів дисертаційного дослідження дає змогу зробити висновок про те, що у процесі дослідження дисертантка досягла поставленої мети та вирішили основні завдання.

Одержані результати дисертаційної роботи ґрунтуються на використанні широкого спектру знань з різних областей науки (менеджменту, економіки підприємств, стратегічного управління, статистики), застосуванні комплексу загальних і спеціальних методів дослідження, системному аналізі проблеми, вибір та застосування яких є адекватними меті та завданням дослідження.

Усе це дозволяє зробити висновок про системний характер дослідження, достатню обґрунтованість наукових положень і висновків, методичних рекомендацій, що сформульовані здобувачем.

**Достовірність і новизна наукових положень, висновків і рекомендацій.** Дисертаційна робота є авторським дослідженням, спрямованим на вирішення науково-прикладного завдання теоретичного узагальнення та практичного забезпечення формування стратегічних знань підприємства. Достовірність результатів дослідження підтверджується використанням значного масиву наукового і практичного матеріалу, який був застосований при підготовці дисертації, про що свідчить список використаних джерел з 183 найменувань, а також впровадженням

розроблених пропозицій в практичну діяльність вітчизняних підприємств, зокрема харківських підприємств індустріальної групи «У.П.Е.К» (довідка № 242-1/1-03 від 25.05.18р.) та ТОВ «Петрометал Україна» (довідка №24/05-2 від 05.04.2018 р.).

Основні результати дослідження опубліковані дисертанткою у фахових наукових виданнях та були представлені на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях.

Структура дисертаційної роботи відображає логічність здійсненого дослідження та особливості наукового аналізу проблеми і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає в розробленні й обґрунтуванні теоретико-методичних засад формування стратегічних знань промислового підприємства. Доцільно зауважити, що наукові та практичні результати дисертаційної роботи у сукупності доповнюють теорію менеджменту, враховуючи сучасні здобутки економічної науки, особливості й нагальні потреби економіки.

На основі аналізу результатів дисертаційної роботи Стоказ Я. М., що винесені на захист, слід зробити наступні висновки щодо їх наукової новизни.

1. Авторкою уточнено сутність поняття «стратегічні знання» як інформаційного ресурсу, що набуває стратегічної цінності при прийнятті стратегічних рішень в процесах розроблення інноваційних продуктів та технологій, створення стратегічної компетентності та конкурентних переваг на ринку, побудови та використання нових організаційних моделей співробітництва, накопичення та передачі досвіду (с. 43-44 дисертації, с. 6 автореферату). *Наукова новизна* полягає у подальшому розвиненні змістовного наповнення поняття «знання підприємства» через виділення його стратегічної цінності (с. 42-43 дисертації, рис. 1 на с. 5 автореферату); ідентифікації конкретних форм знань у процесі управління розвитком підприємства за рахунок створення, залучення, придбання знань та заходів з

їх кодифікування та персоніфікації (с. 43 дисертації); розкритті місця і ролі стратегічних знань у системі загального управління підприємством (с. 53-55 дисертації, с. 6 автореферату).

2. Дисертанткою розвинуто класифікацію стратегічних знань підприємства. *Наукова новизна* полягає у поглибленні систематизації видів стратегічних знань внаслідок виділення таких їх ознак: а) організаційного рівня розроблення стратегічних рішень; б) способу пізнання в організації; в) відповідності характеристикам культури прийняття стратегічних рішень; г) стратегічних напрямів формування знань (с. 60-61 дисертації, с. 6-7 автореферату).

3. У роботі розроблено методичне забезпечення аналізу умов формування стратегічних знань на промислових підприємствах (с. 90-91 дисертації, с. 8 автореферату). *Наукова новизна* полягає в удосконаленні управління стратегічними знаннями на підприємстві внаслідок застосування принципів причинності та комплексності (с. 80-84 дисертації), що проявляється у врахуванні взаємообумовленості економічних та соціальних чинників та розробленні певного комплексу показників і критеріїв (с. 91 дисертації).

4. На основі визначених принципів та стратегій придбання, залучення та створення та інтеграції знань в процесі управління розвитком підприємства удосконалено методичний підхід до формування стратегічних знань підприємства (с. 141-144 дисертації, рис. 2 на с. 12 автореферату). *Наукова новизна* полягає у визначенні цілей і завдань, способів та заходів з кодифікування й персоніфікації знань на корпоративному, функціональному та особистісному рівнях (с. 155-158 дисертації).

5. Дисертанткою розроблено організаційно-інформаційне забезпечення формування стратегічних знань підприємства (с.163-164 дисертації). *Наукова новизна* полягає в удосконаленні організації на підприємстві системи менеджменту знань внаслідок виділення підсистем інформаційних технологій, інформаційного забезпечення, організації та культури управління

знаннями та запровадженні завдань, етапів, комплексу показників, заходів для кодифікації й персоніфікації знань (с. 162 дисертації).

6. Авторкою роботи сформовано методичний підхід до оцінювання стратегічних знань підприємства, що базується на виявленні ступеня сформованості декларативних, причинних та процедурних знань у основних їх носіїв (с. 182-184 дисертації). *Наукова новизна* полягає в удосконаленні системи показників оцінки ступеня сформованості знань, що проявляється у виокремленні оціночних індикаторів сформованості декларативних, процедурних та причинних знань.

Підсумовуючи, можна впевнено стверджувати, що авторкою досягнута поставлена мета і виконані заплановані завдання, а робота містить задекларовані елементи наукової новизни. Виклад положень дисертації є достовірним, обґрунтованим, логічним, послідовним, і таким, що відповідає цілям і завданням дослідження.

**Значущість дисертації для науки та практики, пропозиції щодо їх використання.** Одержані авторкою теоретичні результати та розробки мають наукову і практичну цінність. Основні наукові положення дисертації доведено до рівня методичних рекомендацій, які дозволяють розробляти рішення про формування стратегічних знань підприємства, визначати відповідні управлінські процедури та заходи, спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств на засадах менеджменту знань.

Теоретичні положення та методичні рекомендації, що містяться в дисертаційній роботі, можуть застосовуватися в навчальному процесі при підготовці фахівців з економіки і менеджменту, що підтверджується використанням окремих теоретичних надбань здобувачки у навчальному процесі Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця при викладанні дисципліни «Стратегічний аналіз», що підтверджено довідкою. Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці методично-прикладних засад аналізу й оцінки стратегічних знань, комплексу

стратегічних заходів з формування стратегічних знань на вітчизняних промислових підприємствах, що засвідчують результати їх успішної апробації на харківських підприємствах індустріальної групи «У.П.Е.К» та ТОВ «Петрометал Україна».

**Повнота викладу результатів дослідження у наукових фахових виданнях.** Наукові положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи висвітлено у наукових працях, які відповідають діючим вимогам до опублікування результатів дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата наук. За результатами дослідження опубліковано 12 наукових праць, загальним обсягом 7,08 друк. арк., особисто автору належить 5,2 друк. арк., серед яких 4 статі у виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз, 3 статті у фахових виданнях та 5 тез доповідей і матеріалів конференцій.

Анотування є ідентичним за змістом основним положенням дисертації і надає уявлення про результати проведеного авторкою дослідження. В анотуванні повною мірою розкриті основні результати, що отримані в процесі дослідження, ступінь новизни розробок, основні положення і рекомендації. Виклад матеріалу представлений у логічній послідовності з дотриманням наукового стилю.

**Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.** Позитивно оцінюючи в цілому результати дослідження Стоказ Я. М., слід відзначити, що дисертація не позбавлена окремих недоліків і дискусійних положень, які зводяться до наступного.

1. У теоретичній частині роботи досить серйозна увага приділяється визначенню та описанню такого явища як економіка знань. Авторка доволі ґрунтовно розкриває еволюцію становлення економіки знань, спираючись на результати досліджень зарубіжних науковців. Необхідно зазначити, що доволі ґрунтовні надбання у цій царині мають також представники вітчизняних наукових центрів, зокрема Інституту економіки та прогнозування НАН України, ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», ЛНУ

імені Івана Франка та ін. Проте надбання української школи стратегічного управління, зокрема у сфері управління знаннями на підприємстві, висвітлено недостатньо.

2. Наводячи результати вивчення позицій України в глобальних рейтингах інноваційності (с. 98-102 дисертації), здобувачка констатує незадовільні позиції економіки України, низький рівень інноваційної активності вітчизняних машинобудівних підприємств, з урахуванням чого залишається дискусійним питання про ступінь актуальності впровадження менеджменту знань на машинобудівних підприємствах без створення належних передумов (зокрема, на макrorівні). У такому контексті аргументація авторки щодо забезпечення інноваційної активності вітчизняних машинобудівних підприємств на основі менеджменту знань не є переконливою.

3. У своєму дослідженні авторка пропонує уточнення сутності терміну «стратегічне знання», акцентуючи увагу саме на стратегічній цінності цього нематеріального активу. За твердженням К. Ейзенхардта й Дж. Мартіна (про що зазначено на с. 32 дисертації) стратегічна цінність знань полягає у здатностях носіїв таких знань формувати нові ресурсні комбінації, які відповідають вимогам стійкої конкурентної переваги для підприємств. Такої ж думки дотримується й авторка роботи, стверджуючи, що знання набувають стратегічної цінності зокрема у процесі створення конкурентних переваг (с. 42-43 дисертації). Проте в аналітичній частині роботи питання конкурентних переваг та конкурентної позиції підприємства відходять на другий план, поступаючись переважно фінансовим індикаторам. Було б доречно показати більш розгорнуто залежність між рівнем сформованості стратегічних знань досліджуваних підприємств та динамікою їх конкурентних позицій.

4. У теорії організації знань існує поняття «цикл створення знань в організації» (про що згадується у роботі на с. 31-32), внаслідок проходження якого є забезпечення актуальності та своєчасності знань при прийнятті стратегічних рішень. Однак при проведенні оцінювання стратегічних знань



на досліджуваних підприємствах (с.182-184 дисертації) такі характеристики знань авторкою не враховуються.

5. У розроблених авторкою методичних рекомендаціях щодо організаційно-інформаційного забезпечення формування стратегічних знань наведено приклади передових практик реалізації організаційних ініціатив з менеджменту знань в організаціях (табл. 3.9, с. 170 дисертації). Проте в роботі відсутня інформація про аналогічні практики на досліджуваних підприємствах. Було цікаво отримати відповідні дані з досліджуваних підприємств, оцінити стан їх діючого організаційно-інформаційного забезпечення за сформованими автором показниками.


6. Авторкою запропоновані програмні методи навчання для управлінського персоналу підприємства, такі як інтервенція, ротація, наставництво, командна робота тощо (табл. 3.14, с. 191-192 дисертації). Проте у роботі відсутні дані про результати апробації запропонованих програм навчання на досліджуваних підприємствах, що знижує їх практичну цінність.

Зазначені недоліки та дискусійні моменти не мають принципового характеру та не впливають на загальну позитивну оцінку наукових результатів проведеного дослідження. Дискусійність окремих положень дисертації засвідчує складність та багатогранність обраного для вирішення наукового завдання, а також перспективність подальшого дослідження сформульованих здобувачкою проблемних питань.

**Загальний висновок щодо дисертації.** Дисертаційна робота є самостійною та завершеною науковою працею, яка повною мірою відображає підготовлені для публічного захисту наукові положення, результати теоретичних та розрахункових досліджень, а також дані щодо їх практичного застосування. Наукове дослідження відображає особистий внесок здобувачки у вирішення наукового завдання розробки теоретичних, науково-методичних основ та практичних рекомендацій щодо формування стратегічних знань промислових підприємств.

За змістом і широтою піднятих питань робота відповідає заявленому рівню. В цілому подана до захисту дисертаційна робота є логічно побудованою, змістовною працею, яка відповідає вимогам пунктів 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567 (зі змінами і доповненнями) та іншим чинним нормативно-законодавчим документам, а її авторка Яна Миколаївна Стоказ заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент,  
доцент кафедри стратегії бізнесу  
ДВНЗ «Київський національний  
економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»,  
кандидат економічних наук, доцент

 О.М. Гребешкова



*Гребешковой О.М.*  
*Заслужено.*  
*Яна Стоказ*