

## **ВІДГУК**

офіційного опонента на дисертаційну роботу

**Сяоцін Го (Xiaoqing Guo)**

**на тему: «Формування комплексної технології управління підприємством» / «Developing an integrated enterprise management technology»,**

подану на здобуття ступеня доктора філософії  
з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»,  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»

### **Актуальність обраної теми та її зв'язок з науковими програмами**

В умовах посилення конкуренції, динамізму зовнішнього середовища, стрімкого розвитку інформаційних технологій сучасні підприємства перетворюються на складноструктуровані економічні системи, що зумовлює ускладнення процесу управління ними та вимагає його поділу на регламентовані й відпрацьовані процедури, тобто технологізації. Багатовимірність діяльності підприємств, різноманітність завдань управління ними вимагають скоординованого виконання функцій планування, аналізу, організації, контролю, що є можливим завдяки застосуванню дієвих механізмів та інструментів управління, створенню єдиної комплексної управлінської технології.

Крім того, на практиці виявлено, що окремі технології управління, якими користуються підприємства, мають свої недоліки. Через їхню значну спеціалізацію часто виникає неузгодженість між ними та загальною стратегією компанії, а також не вистачає гнучкості для адаптації до змін, яка сьогодні є критично важливою для успішної діяльності. Це підтверджено результатами опитувань, проведених міжнародними консалтинговими агентствами, згідно з якими 75% компаній вважають здатність до адаптації до змін ключовою конкурентною перевагою.

Отже, проблема формування комплексної технології управління

підприємством потребує вирішення в сучасних економічних умовах, що визначає актуальність теми дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота виконана згідно з пріоритетними напрямками наукових досліджень в рамках державних програм та за тематикою науково-дослідних робіт Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України та Харківського національного університету радіоелектроніки. При виконанні теми «Реструктуризація ланцюгів створення доданої вартості в лісопромисловому комплексі України в повоєнний період» (№ ДР 0123U103154) використані пропозиції щодо оцінювання макро готовності країни до застосування комплексних інноваційних управлінських технологій та визначення якісної характеристики її рівня; теми «Організаційно-економічне забезпечення економічного розвитку та економічної безпеки суб'єктів господарювання» (№ ДР 0122U000510) – щодо концептуалізації формування комплексної технології управління підприємством.

### **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій**

Наукові результати, висновки і рекомендації, викладені в дисертації, є достатньо аргументованими, логічно взаємопов'язаними і несуперечливими, характеризуються високим рівнем обґрунтованості, про що свідчить структурна побудова та зміст дисертації, використання статистичної інформації, отриманої як з офіційних джерел, так і в результаті літературного пошуку, виконаного автором, широкий перелік систематизованих та кваліфіковано опрацьованих фундаментальних наукових праць.

Методи дослідження, обрані автором, відповідають змісту поставлених задач, сучасні та достатньо аргументовані. Для досягнення поставленої в роботі мети використано наступні методи дослідження: аналізу, синтезу, індукції, дедукції, контент-аналізу, історико-логічного аналізу, компаративного аналізу, багатовимірною факторного аналізу,

таксономічного аналізу, експертного оцінювання, модель Раша, системний підхід.

Достовірність одержаних результатів, висновків і пропозицій підтверджується розрахунками, опрацюванням значного фактичного матеріалу, використанням розробок науковців у галузі менеджменту та використання технологій управління.

Крім того, достовірність та обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертації, підтверджується публікацією основних результатів дослідження у фахових виданнях, оприлюдненням їх на профільних науково-практичних конференціях з широкою географією проведення, які відбулися протягом 2022-2023 рр. у містах Бостон, Братислава, Мюнхен, Харків.

Вищевикладене свідчить про достатню обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації Сяоцін Го.

### **Аналіз результатів, представлених на захист**

Загальним науковим результатом дисертаційного дослідження є розроблення теоретичних положень, методичного забезпечення і практичного інструментарію формування комплексної технології управління підприємством.

На захист автором представлено такі наукові результати:

1. Обґрунтовано концептуальні положення формування комплексної технології управління підприємством (с. 55-68).

*Суть результату:* виокремлено наукові засади, що є основою для розроблення методичного забезпечення інтеграції спеціалізованих управлінських технологій у комплексну технологію управління підприємством.

*Наукова новизна результату* полягає у базуванні запропонованих концептуальних положень на сучасній технологічній парадигмі, що дозволяє використовувати найновіші досягнення у сфері управління; у використанні

постулатів мета-менеджменту, що покликані забезпечити вирішення стратегічних завдань підприємства та досягнення поставлених цілей; у врахуванні та поєднанні різних управлінських підходів, таких як системний, процесний, синергетичний, цільовий, інноваційний та ризик-орієнтований, для створення комплексної технології.

*Доведеність.* Розроблені пропозиції обґрунтовані на основі теоретичного узагальнення, історико-логічного методу, системного підходу.

*Пріоритетність* в отриманні цього результату підтверджується публікаціями 3, 10, 11 за списком опублікованих праць.

2. Розроблено ризик-орієнтовану мета-модель формування комплексної технології управління підприємством (с. 53-55; с. 147-167).

*Суть результату:* запропоновано інтегрований підхід до управління ризиками та готовністю до впровадження нових технологій при формуванні комплексної технології управління підприємством.

*Наукова новизна результату* полягає у визначенні готовності до використання управлінських технологій та оцінюванні ризиків при впровадженні комплексної технології управління підприємством на різних рівнях, що допомагає ідентифікувати та управляти ризиками національного масштабу, стратегічного управління та конкретних управлінських технологій.

*Доведеність.* Результат доведено на основі використання методів аналізу і синтезу, індукції і дедукції, експертних оцінок, моделі Раша. Результат враховано у діяльності Hangzhou Ruiyng Intelligent Technology Co (довідка від 06.12.2023).

*Пріоритетність* в отриманні цього результату підтверджується публікаціями 3, 5, 6, 10 за списком опублікованих праць.

3. Розроблено науково-методичний підхід до оцінки готовності країни до використання комплексних управлінських технологій (с. 85-118).

*Суть результату:* визначено макроекономічні детермінанти впровадження комплексних інноваційних управлінських технологій.

*Наукова новизна результату:* виділені складові макро готовності до використання комплексних управлінських технологій: «людський капітал та дослідження»; «наявність та використання ІКТ, цифрова безпека і конфіденційність даних»; «фінансові ресурси та фінансовий розвиток»; «інституційне та бізнес-середовище», за якими побудовано інтегральні таксономічні показники, що синтетично характеризують напрямок і масштаби змін готовності, а їх якісна інтерпретація надає можливість встановлювати її рівень.

*Доведеність.* Результат доведено на основі використання методів аналізу і синтезу, компаративного аналізу, таксономічного аналізу.

*Пріоритетність* в отриманні цього результату підтверджується публікаціями 4, 5, 7, 8, 9 за списком опублікованих праць.

4. Розвинуто понятійно-категоріальний апарат теорії управління (с. 25-39).

*Суть результату:* уточнено поняття комплексної технології управління підприємством.

*Наукова новизна результату:* у запропонованому визначенні комплексна технологія управління підприємством представлена як система окремих управлінських технологій, що складається із скоординованих і впорядкованих процесів, процедур та операцій, які завдяки збалансованому використанню спільних людських, інформаційних, матеріальних, інфраструктурних і фінансових ресурсів підвищують ефективність виконання управлінських функцій та сприяють досягненню цілей сталого розвитку.

*Доведеність.* Результат доведено на основі методів теоретичного узагальнення, компаративного аналізу та контент-аналізу.

*Пріоритетність* в отриманні цього результату підтверджується публікаціями 2, 11 за списком опублікованих праць.

5. Розвинуто систему принципів формування комплексної технології управління підприємством (с. 68-73).

*Суть результату:* на основі узагальнення існуючих управлінських

принципів доповнено принципи формування комплексної технології управління підприємством.

*Наукова новизна результату:* на відміну від існуючого складу принципів, поєднано принципи менеджменту, технологізації, інтеграції систем менеджменту, ризик-менеджменту, сталого розвитку, управління досконалістю.

*Доведеність.* Результат доведено на основі теоретичного узагальнення, методів аналізу і синтезу.

*Пріоритетність* в отриманні цього результату підтверджується публікаціями 3, 11 за списком опублікованих праць.

6. Розроблено методичний інструментарій оцінювання ризиків комплексної технології управління підприємством (с. 157-168).

*Суть результату:* на основі виділення ризиків, притаманних спеціалізованим технологіям управління та інтеграційних ризиків, проведено їх оцінювання.

*Наукова новизна результату:* оцінку ризиків спеціалізованих технологій управління запропоновано здійснювати за кількісними показниками, а оцінку інтеграційних ризиків – за якісними показниками. Також відмінність підходу полягає у побудові інтегрального показника ризиків комплексної технології управління підприємством.

*Доведеність.* Результат доведено на основі методів аналізу і синтезу та методу зважених сум. Результат враховано у діяльності ТОВ ВКФ «Електропромремонт» (довідка № 1010-231 від 10.10.2023).

*Пріоритетність* в отриманні цього результату підтверджується публікаціями 1, 6 за списком опублікованих праць.

7. Сформовано склад ключових показників ефективності функціонування комплексної технології управління підприємством (с. 174-192).

*Суть результату:* встановлено ключові показники ефективності комплексної технології управління підприємством на основі збалансованої

системи показників сталого розвитку.

*Наукова новизна результату:* запропоновано використовувати модифіковану збалансовану систему показників для врахування взаємодії між зацікавленими сторонами та спрямованості на досягнення цілей сталого розвитку при формуванні комплексної технології управління. Відмінність підходу полягає також у визначенні ключових показників ефективності комплексної технології управління за допомогою багатовимірного факторного аналізу за підсистемами: «Результати», «Стейкхолдери», «Процеси» та «Активатори».

*Доведеність.* Результат доведено на основі методів аналізу і синтезу, багатовимірного факторного аналізу.

*Пріоритетність* в отриманні цього результату підтверджується публікаціями 3, 11 за списком опублікованих праць.

### **Теоретичне та практичне значення результатів дисертаційного дослідження**

Наукова цінність та практична значимість одержаних результатів обумовлена можливістю широкого застосування розроблених в дисертації теоретичних і науково-методичних положень щодо формування комплексної технології управління підприємствами з на базі положень мета-менеджменту та ризик-орієнтованого підходу.

Теоретична цінність одержаних у дисертації наукових результатів полягає у розвитку методологічного базису формування комплексної технології управління підприємствами за рахунок використання технологічного підходу, розширення системи принципів формування комплексної технології, розвитку понятійного апарату теорії управління, виділення характеристик технології управління.

Застосування концепції мета-менеджменту та ризик-орієнтованого підходу суттєво розвивають теорію і практику менеджменту, формують методичне підґрунтя для застосування сучасних комплексних технологій

управління.

Практичне значення обґрунтованих у дисертації пропозицій, розробок і висновків полягає у створенні практичного інструментарію формування комплексної технології управління підприємством, виходячи з досягнутого рівня макро готовності та внутрішньої готовності окремого підприємства.

Підтвердженням можливості використання результатів дисертації в діяльності підприємств у різних країнах є наявність довідок про впровадження. Так, компанія Hangzhou Ruiyng Intelligent Technology Co впровадила ризик-орієнтовану модель управління підприємством, що базується на дворівневій оцінці готовності до використання інтегрованих технологій та тривимірній оцінці ризиків (довідка від 06.12.2023). У Hangzhou Huanji Enterprise Consulting Co використовується процедура впровадження інтегрованої технології управління, яка включає визначення цілей шляхом збалансування інтересів зацікавлених сторін та цілей сталого розвитку, координацію ресурсів, функцій, організаційних структур і культури (довідка від 06.12.2023). ТОВ ВКФ «Електропромремонт» використовує методичний інструментарій оцінки ризиків: країни, стратегічного ризику та ризиків у межах кожної спеціалізованої технології (довідка № 1010-231 від 10.10.2023).

Результати наукових розробок автора використовуються у навчальному процесі Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця для підготовки магістрів на факультеті менеджменту і маркетингу за спеціальністю 073 «Менеджмент» (довідка № 23/86-20-57 від 13.10.2023).

### **Відповідність дисертації встановленим вимогам**

Дисертація має традиційну структуру: анотації, зміст, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки. Робота виконана в науковому стилі, її зміст викладено в чіткій логічній послідовності.



## **Повнота викладу основних результатів дисертації, висновків і пропозицій в опублікованих працях здобувача**

Кількість, обсяг і якість друкованих праць відповідають вимогам пунктів 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, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. № 44.

Результати дисертаційної роботи відображено в 7 наукових публікаціях, а саме: 4 статті у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України; 1 стаття у періодичному науковому виданні, проіндексованому у базі даних Web of Science Core Collection; 1 стаття у періодичному науковому виданні, проіндексованому у базі даних Scopus, яка відноситься до першого-третього квартилів відповідно до класифікації SCImago Journal Rank (<https://www.scimagojr.com/journalsearch.php?q=21101101859&tip=sid&clean=>), тому прирівнюється до двох наукових публікацій. Загальний обсяг опублікованих робіт складає 8,8 ум.-друк. арк., з них особисто здобувачеві належить 6,0 ум.-друк. арк. У публікаціях, виконаних у співавторстві, особистий внесок дисертанта відображено повною мірою.

### **Академічна доброчесність**

Аналіз дисертаційної роботи Сяопін Го встановив відсутність будь-яких виявів академічного плагіату, фальсифікації та фабрикації. Дисертація не містить порушень академічної доброчесності, що підтверджено перевіркою спеціальними програмними засобами у ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

### **Дискусійні положення та недоліки дисертаційної роботи**

Оцінюючи в цілому високий рівень розробки теоретичних і методичних положень, практичних рекомендацій, обґрунтованість наукових висновків та пропозицій, необхідно відзначити, що деякі положення є

дискусійними.

1. У п. 1.1 при визначенні поняття «комплексна технологія управління підприємством» (с. 31-39) доцільно було б посилити аргументацію на користь вибору кінцевої мети функціонування підприємства як «досягнення цілей сталого розвитку».

2. Визнаючи важливість принципів інноваційності, сталого розвитку, управління досконалістю при створенні комплексної технології управління підприємством, слід було б викласти їх більш детально (п. 1.3, с. 68-73).

3. Оцінюючи у п. 2.3 готовність підприємств до використання комплексної технології управління (с. 113-117), автор, нажаль, не приділив уваги заходам, завдяки яким можна підвищити її рівень.

4. У п. 3.1 здобувач розглядає переважно сертифіковані за міжнародними стандартами системи менеджменту для їхньої інтеграції у комплексну технологію (с. 132-136). Рекомендовано було б розглянути й інші комплексні технології, які не сертифіковані.

5. У п. 3.2 при описі ризиків інтеграції спеціалізованих управлінських технологій у комплексну виділено ризик недостатності фінансових ресурсів для впровадження комплексної технології управління (с. 157-158). Потребує додаткового обґрунтування, чому розглядається лише цей ризик, а не приділяється увага людським, інформаційним ресурсам і відповідним ризикам.

У цілому, висловлені зауваження не знижують високий рівень дисертаційної роботи та суттєво не впливають на її загальну позитивну оцінку.

### **Загальний висновок**

Дисертаційна робота Сяоцін Го «Формування комплексної технології управління підприємством» відповідає спеціальності 073 – «Менеджмент» та є цілісною, завершеною, самостійно виконаною, кваліфікованою науковою працею. За результатами проведених автором досліджень отримані нові

науково обґрунтовані результати щодо розроблення теоретико-методичного забезпечення формування комплексної технології управління підприємством.

Зміст дисертації відповідає визначеній меті та поставленим завданням, які повністю вирішені у процесі дослідження. Основні положення роботи, які виносяться на захист, мають елементи наукової новизни, рівень яких визначено коректно.

Наукові положення, що виносяться на захист, повністю відображені у публікаціях здобувачки. Подана до захисту дисертаційна робота характеризується науковим стилем, матеріал викладено в логічній послідовності, що забезпечує доступність його сприйняття. Структура й обсяг роботи відповідають встановленим вимогам.

На підставі викладеного можна зробити висновок, що дисертаційна робота Сяоцін Го «Формування комплексної технології управління підприємством» відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме вимогам пунктів 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, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. № 44, а її авторка Сяоцін Го заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

**Офіційний опонент:**

доктор економічних наук, професор,  
проректор з науково-педагогічної діяльності  
приватного закладу вищої освіти  
«Східноєвропейський університет  
імені Рауфа Аблязова»



Олексій ГУЦАЛЮК