

ВІДГУК

офіційного рецензента, кандидата економічних наук, професора

Немашкало Каріни Ромеовни

на дисертаційну роботу Казьміна Іллі Олександровича

«Управління організаційними трансформаціями

в процесі розвитку підприємства»,

виконану для здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань «Управління та

адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент»

1. Актуальність теми дисертаційної роботи

В сучасних умовах глобальної економіки, яка характеризується стрімкими змінами у технологічному, економічному та соціальному середовищах, організаційні трансформації стають невід'ємною частиною розвитку підприємств. Основними чинниками, що посилюють потребу в ефективному управлінні трансформаціями, є цифровізація, глобалізація, екологізація виробництва, посилення конкуренції та зміни у споживчих потребах. Технологічні інновації, зокрема штучний інтелект, великі дані, автоматизація та розвиток цифрових платформ, трансформують бізнес-моделі, роблячи їх більш адаптивними та орієнтованими на споживача. Проте впровадження таких змін потребує не лише оновлення матеріально-технічної бази, а й трансформації організаційної структури, управлінських підходів і корпоративної культури. Успішне управління цими процесами дозволяє підвищити ефективність підприємства, забезпечити його стійкість у нестабільному середовищі та сприяти досягненню стратегічних цілей.

Окремо слід відзначити роль організаційних трансформацій у контексті сталого розвитку. Сучасні підприємства все частіше інтегрують принципи екологічної, соціальної та економічної стійкості у свою діяльність, що вимагає змін у бізнес-процесах, культурі управління та відносинах із зацікавленими сторонами. Перехід до більш сталих моделей діяльності є як викликом, так і можливістю для підприємств, які прагнуть залишатися

конкурентоспроможними на глобальному ринку.

Крім того, економічна нестабільність, викликана глобальними кризами, такими як пандемія COVID-19, геополітичні конфлікти та енергетична криза, підсилює потребу підприємств у швидкому реагуванні на зовнішні виклики. У цьому контексті управління організаційними трансформаціями забезпечує необхідну гнучкість, мобільність і адаптивність бізнесу.

Актуальність дослідження також визначається недостатньою розробленістю теоретико-методичних основ управління організаційними трансформаціями, зокрема в аспектах аналізу ризиків, планування змін, формування команд трансформаційного управління та оцінки результатів впроваджених змін. Існує потреба в інтеграції сучасних інструментів управління, таких як дизайн-мислення, методи Agile, цифрові технології аналізу даних, які можуть сприяти успішній реалізації трансформацій.

Таким чином, управління організаційними трансформаціями є важливою складовою розвитку підприємства, що дозволяє підвищити його стійкість, конкурентоспроможність та ефективність. Глибоке дослідження цієї теми є надзвичайно важливим як для практики управління, так і для наукового обґрунтування інноваційних підходів у сучасному бізнесі. Все зазначене підтверджує актуальність дослідження здобувача Казьміна Іллі Олександровича.

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

Проведене наукове дослідження здобувача здійснювалось в рамках програми наукової діяльності Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. Це підтверджується довідками про його участь в науковій темі за темою «Методичні засади розвитку підприємства в умовах військового стану: управлінський та мотиваційний аспекти» (номер державної реєстрації 0123U101413), за якою автором дисертації було розроблено концептуальні положення розвитку підприємств у воєнних умовах (довідка № 32/1/2024 від 21.05.2024 р.).

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

Робота відрізняється високим рівнем обґрунтованості та достовірності запропонованих в ній науково-методичних і практичних рекомендацій та розробок, які дозволяють активізувати процеси організаційних трансформацій для підвищення рівня розвитку підприємства. Обґрунтованість наведених тверджень здобувача підтверджується достатньою кількістю опрацьованих літературних джерел з питань управління змінами, управління організаційними трансформаціями, управління підприємством в цілому, розвитку підприємства, підвищення конкурентоспроможності підприємства, управління бізнес-процесами тощо. Автор висвітлив результати власного дослідження, яке провів шляхом анкетування. Це дозволило проаналізувати процес організаційних трансформацій значної кількості підприємств різних галузей національного господарства та визначити рівень потенціалу організаційних трансформацій досліджених суб'єктів господарювання.

Належний рівень проведеного дослідження підтверджується множиною наукових методів, які було використано в ході дослідження. Автор для уточнення поняття «розвиток підприємства» застосував морфологічний аналіз та побудував семантичну мережу ключових слів з використанням програми VOSviewer; для розробки процесу управління організаційними трансформаціями було використано метод наукової абстракції, а для визначення рівня розвитку потенціал організаційних трансформації було застосовано економіко-математичне моделювання з використанням таксономічного аналізу. Метод аналізу та синтезу було використано для розробки моделі системи управління сталим розвитком підприємства, методичного підходу до визначення стратегічної позиції підприємства, ключових напрямів та очікуваних результатів організаційних трансформацій підприємства тощо. Це зазначене підтверджує високий рівень професіоналізму та компетентності здобувача, а також його широкий кругозір як науковця.

Дисертаційна робота представлена в науковому стилі. Наданий в роботі

матеріал відрізняється логічністю та послідовністю викладених думок, повнотою і достовірністю суджень і тверджень здобувача, використанням широкого апарату наукових методів та аналітичних розрахунків для доведення або спростування гіпотез дослідження. Визначена мета дослідження повністю відповідає темі роботи. Об'єкт і предмет дослідження визначені чітко та коректно. Перелік завдань дослідження відповідає поставленій меті та повністю її розкриває, а ступінь їх вирішення відображено у висновках, де представлені результати дослідження. Автору повністю вдалося досягти поставленої мети та виконати всі зазначені в роботі наукові завдання, що представлено в основному тексті роботи та стисло відображено у висновках та анотації.

Повнота оприлюднення отриманих результатів підтверджується п'ятьма статтями, які опубліковані у фахових виданнях категорії «Б» України та представлені в трьох працях апробаційного характеру.

Вищезазначене свідчить про достатню обґрунтованість і достовірність наукових положень, рекомендацій і висновків дисертації Казьміна Іллі Олександровича.

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

Аналіз даного дисертаційного дослідження дозволяє стверджувати, що робота має високий науково-методичний рівень і направлена на вирішення поставленої мети, яка полягає в подальшому розвитку теоретико-методичного забезпечення та розробці практичних рекомендацій щодо формування механізмів здійснення організаційних трансформацій в процесі розвитку підприємства. Отримані наукові результати представляють собою вагомий науковий доробок в економічну науку та менеджмент.

Зупинимося детально на пунктах наукової новизни.

Здобувачем було надано рівневу систему організаційних трансформацій підприємства та системи управління на основі відокремлення трансформаційних змін вищого (третього) порядку – переходу від ефективного

управління до сталого та інклюзивного менеджменту та відокремлення чинників, що впливають на їх здійснення (табл. 3.4 с. 181). Запропонована система відрізняється характером чинників, які обумовлюють рівні організаційних трансформацій, серед яких виокремлено бізнес-середовище організації, бізнес-чинники організаційного успіху, розмір організації та системи управління. Відповідно рух від нижчого рівня до вищого у контексті бізнес-середовища запропоновано автором визначати як становлення соціально-відповідального бізнесу через конкурентне лідерство. Вдосконалення бізнес-чинників передбачає їх рух від ринкових до соціально-економічних та етичних. В контексті розміру організації вдосконалення трансформацій пов'язано із його укрупненням та збільшенням рівня гнучкості, а в розрізі системи управління – передбачається встановлення сталої та інклюзивної системи для всіх стейкхолдерів бізнесу.

Здобувач вдосконалив модель організаційних трансформацій на підприємстві, яка стратегічно орієнтована на проактивний характер реагування організації на зміни бізнес-середовища, включає зовнішню (бізнес) модель і внутрішню (операційну) моделі, взаємодія яких у єдиній системі управління відбувається на засадах цифровізації (с. 71-76). Запропонована здобувачем зовнішня бізнес-модель охоплює фінансові показники та результати, ринки, пропозиції та бренди, а також клієнтів. Операційна або внутрішня модель стосується бізнес-процесів, операційної інфраструктури та технологій, організаційної структури, персоналу і корпоративної культури, а також мотивації і заохочень. Зазначена модель дозволяє зробити процес управління організаційними трансформаціями постійним, орієнтованим на безперервне впровадження нових моделей поведінки та практики у діяльності та культуру організації.

Дисертант вдосконалив модель оцінки потенціалу організаційної трансформації підприємства, яка передбачає його визначення на основі значень окремих складових, що дає можливість характеризувати специфіку трансформаційного процесу як базису розвитку підприємства (с. 160-167).

Оцінювання ґрунтується на ідентифікації рівня таких складових як: досвід проведення організаційних трансформацій, фактичних маркерах трансформаційного процесу та потребі в організаційних трансформація з урахуванням готовності до змін. На основі розрахованого інтегрального показника було визначено рівень розвитку потенціалу організаційних трансформацій досліджених підприємств, що використано здобувачем для розробки стратегії діяльності цих підприємств.

Автором удосконалено модель управління сталим розвитком підприємства, яка відрізняється визначенням досягнення цілей сталого розвитку бізнесу як центрального елементом механізму, організаційну структуру управління головним провайдером забезпечення взаємодії всіх елементів, а корпоративну організаційну культуру – головним драйвером (рис. 3.23, с. 188-192). Особливістю зазначеної моделі є включення в неї інструментарію ESG, CSR та інклюзивності, які ґрунтуються на екологічних, соціальних та управлінських засадах, включаючи соціально відповідальне ведення бізнесу. Зазначена інклюзивність сталого розвитку дозволить використовувати не лише внутрішній потенціал підприємства, але і зовнішні можливості за рахунок максимального включення партнерів у спільну взаємодію для досягнення зазначених цілей сталого розвитку підприємств та громади.

В ході дослідження дисертанта дістало подальшого розвитку обґрунтування сукупності умов реалізації організаційних трансформацій, що відрізняється виокремленням залежних від керівництва та незалежних, що обґрунтовує доцільність адаптації. Зазначені групи класифіковано як маркери трансформаційного процесу та ризику змін (с. 156-160).

Дисертантом було розвинуто методичний підхід до визначення стратегічної позиції підприємства, який відрізняється позиціонуванням на матриці досліджуваних підприємств у залежності від розвитку потенціалу організаційних трансформацій і особливостей зовнішнього середовища підприємства, що дозволило запропонувати стратегічні напрями управлінських

рішень відносно необхідності та доцільності організаційних трансформацій (с. 166-172).

В ході наукового пошуку автор розвинув методичні засади класифікації видів організаційних трансформації в залежності від їх виду та специфіку прояву: системно структурні та транзакційні (с. 176-178), які виступають підґрунтям встановлення механізму і типу реагування системи управління розвитком підприємства на організаційні трансформації, які фактично відображають масштабність і глибину перетворень.

Всі зазначені пункти наукової новизни відрізняються високим рівнем обґрунтованості та доведеності, що дозволяє як вагомий внесок в науку менеджменту.

5. Повнота викладення основних результатів в опублікованих наукових 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 в 8 наукових працях. П'ять статей опубліковані у фахових виданнях (категорія Б). Публікаційна активність здобувача відрізняється широкою географією. Крім того, в усіх спільних публікаціях дослідник має значний особистий внесок. Кількість публікацій переважає необхідний мінімум для захисту дисертації доктора філософії.

6. Практичне значення результатів дисертаційного дослідження.

Практична значущість отриманих дисертантом результатів полягає у тому, що всі наукові положення дисертаційного дослідження доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, які дозволяють покращити

рівень ефективності реалізації організаційних трансформацій в забезпеченні розвитку підприємства.

У діяльність ТОВ «Меблева фабрика «Константа» було впроваджено практичні рекомендації щодо оцінки потенціалу організаційних трансформацій підприємства. Вони включають визначення рівня його розвитку на основі таких складових, як: досвід реалізації організаційних трансформацій, фактичні показники трансформаційного процесу, а також потреба в трансформаціях із врахуванням готовності персоналу до змін. Це дозволяє описати специфіку трансформаційного процесу як основу для розвитку підприємства. Окрім того, впроваджено методичний підхід до визначення стратегічної позиції підприємства, що базується на оцінці рівня розвитку потенціалу організаційних трансформацій і характеристиках зовнішнього середовища (довідка про впровадження № 02/01 від 07.02.2024 р.).

У діяльність ТОВ «Гранд ДВС» було впроваджено комплекс адаптаційних заходів, розроблений на основі детального аналізу умов реалізації організаційних трансформацій у контексті розвитку підприємства. Ці умови поділяються на ті, що залежать від управлінських рішень і вимагають відповідної реакції керівництва, та ті, на які підприємство не має прямого впливу. Крім того, було впроваджено методичний підхід до визначення стратегічної позиції бізнесу, що базується на використанні матриці, яка враховує рівень розвитку потенціалу організаційних трансформацій і вплив зовнішнього середовища. Цей підхід застосовується для обґрунтування стратегії розвитку підприємства та мінімізації негативного впливу зовнішніх факторів (довідка № 05/08 від 24.05.2024 р.).

У ТОВ «Іпріс-Профіль» було апробовано методичний підхід до визначення рівнів організаційних трансформацій залежно від чинників, які їх ініціюють. Також впроваджено модель системи управління сталим розвитком підприємства, що сприяло підвищенню рівня його соціальної та економічної відповідальності, а також поглибленню інклюзивності (довідка про впровадження № 08-1/07-24 від 08.07.2024 р.).

Науково-практичні результати щодо сутності організаційних трансформацій і оцінки їх перспектив впроваджено для вдосконалення навчального процесу підготовки магістрів за спеціальністю 073 «Менеджмент» у межах дисципліни «Технологія управління розвитком бізнесу» (довідка № 24/86-04-48 від 11.07.2024 р.).

7. Академічна доброчесність

Аналіз дисертаційної роботи Казьміна Іллі Олександровича 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.

8. Дискусійні положення та недоліки дисертаційного дослідження

У цілому позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження Казьміна Іллі Олександровича як самостійне, логічне, довершене і таке, що має наукове та практичне значення одержаних автором результатів, слід вказати на деякі дискусійні положення, що мають місце в дисертаційній роботі.

8.1. У роботі недостатньо обґрунтовано розгляд здобувачем питань створення системи управління сталим розвитком підприємства. Необхідно уточнити зміст поняття «сталі бізнес-моделі розвитку підприємства», на основі яких має бути забезпечена стратегічна конкурентоспроможність підприємства на засадах інклюзивного сталого розвитку, що відображено у моделі на рис. 3.23 (с. 191).

8.2. У межах теоретичного розгляду поняття «розвиток підприємства» здобувачем було виділено трансформаційний або процесний підхід до його розуміння (с. 35), в межах якого дисертант пропонує розглядати розвиток як зміну якісного стану підприємства за рахунок використання його потенціалу. Враховуючи тематику дослідження, було б варто детальніше проаналізувати зазначений підхід в наступних підрозділах роботи, адже аналізу використання

потенціал приділено мало уваги.

8.3. У межах процесу управління організаційними трансформаціями (рис. 1.6 с. 48) розглянуті етапи було б доцільніше представити як алгоритм із визначенням послідовності повернення до попередніх етапів в разі отримання негативних результатів.

8.4. Аналізуючи вплив світових тенденцій на розвиток підприємств в Україні в умовах воєнного стану (п.п. 2.3), здобувач приділив багато уваги інвестиційним чинникам, частково інноваційним та рівню цифрової трансформації регіонів. Крім цих чинників варто було б приділити увагу питанням порушеної логістики, розбитої інфраструктури та втратам людського й інтелектуального капіталу, які наразі виступають ключовими драйверами розвитку соціально-економічних систем, до яких відносять і безпосередньо підприємства.

8.5. Здобувач запропонував взаємозв'язок складових потенціалу організаційних трансформації підприємства (рис. 3.17 с. 161), який було представлено в оцінюванні компонентів за різними рівнями в межах розглянутих видів діяльності підприємств (табл. 3.3 с. 165). Але серед оцінених компонентів відсутня готовність персоналу до організаційних трансформації за окремими напрямками на підприємстві. Вимагає уточнення множина розглянутих блоків та підходи до їх оцінювання.

У цілому, зазначені вище зауваження стосуються лише окремих положень дисертаційної роботи, вони не зменшують наукового та практичного значення представленої роботи.

9. Загальна оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам

Дисертація Казьміна Іллі Олександровича «Управління організаційними трансформаціями в процесі розвитку підприємства» являє собою завершену працю, яку присвячено вирішенню важливого наукового завдання щодо розвитку науково-методичних положень, теоретико-методичного забезпечення

та розробки практичних рекомендацій щодо реалізації організаційних трансформацій в забезпеченні розвитку підприємства.

Тема дисертаційної роботи є актуальною і відповідає пріоритетним напрямкам наукових досліджень та науковим програмам. Наукові положення, висновки та рекомендації характеризуються новизною, теоретичним і практичним значенням, а також достатньо обґрунтовані.

На основі викладеного можна зробити висновок, що дисертаційна робота Казьміна Іллі Олександровича «Управління організаційними трансформаціями в процесі розвитку підприємства» 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, Казьмін Ілля Олександрович, заслуговує на присвоєння наукового ступеня доктора філософії у галузі знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент:

кандидат економічних наук, професор,
проректор з навчально-методичної роботи
Харківського національного
економічного університету ім. С. Кузнеця

Каріна НЕМАШКАЛО

Підпис засвідчую:

Вчений секретар ХНЕУ ім. С. Кузнеця



Оксана ПИСАРЧУК