

**Відгук
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**

доктора економічних наук, професора,
професора кафедри міжнародного менеджменту та інновацій
Національного університету «Одеська політехніка»

Коваленка Олександра Михайловича

на дисертаційну роботу

Нестеренка Віталія Юрійовича

**«ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ
ПРОМИСЛОВО-ВИРОБНИЧОГО СПРЯМУВАННЯ В УМОВАХ
ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ»,**

подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
за спеціальністю 051 «Економіка»

**1. Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами,
планами, темами**

Повномасштабна війна істотно змінила умови функціонування підприємств промислово-виробничого спрямування. Загрози для виробничих потужностей і персоналу, порушення господарських зв'язків та висока невизначеність ускладнюють підтримання виробництва й ухвалення управлінських рішень. Водночас діяльність цих підприємств має важливе значення для забезпечення потреб країни, збереження зайнятості та створення передумов повоєнного відновлення економіки.

За таких обставин особливої ваги набуває організаційний механізм функціонування підприємства. Від його дієвості залежать узгодженість цілей і внутрішньогосподарських процесів, взаємодія підрозділів, своєчасність управлінських рішень та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Це зумовлює потребу в удосконаленні підходів до формування й застосування такого механізму з урахуванням загроз і нових можливостей, що виникають в умовах воєнного стану.

Актуальність теми дисертації Нестеренка В.Ю. визначається спрямованістю дослідження на розв'язання саме цих питань. У роботі розглянуто формування організаційного механізму, оцінювання його дієвості, управління організаційними змінами та кадрове забезпечення трансформації підприємств промислово-виробничого спрямування. Отже, обрана тема відповідає сучасним потребам теорії та практики функціонування промислових підприємств.

Дисертацію виконано згідно з планами наукових досліджень Центральноукраїнського національного технічного університету в межах науково-дослідної роботи «Удосконалення механізму підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств» (номер державної реєстрації 0116U001905). Як зазначено у вступі дисертації, у межах цієї роботи розроблено науково-методичний підхід до оцінювання дієвості організаційного механізму функціонування підприємств промислово-виробничого спрямування.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень та достовірність результатів

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи Нестеренка В.Ю. дає підстави стверджувати, що сформульовані автором наукові положення, висновки та рекомендації характеризуються достатнім рівнем обґрунтованості й достовірності.

Обґрунтованість отриманих результатів забезпечується визначенням мети, восьми взаємопов'язаних завдань, об'єкта і предмета дослідження, логічною побудовою дисертації та послідовним переходом від розгляду теоретичних засад функціонування й трансформації підприємств у нестабільному середовищі до аналізу впливу війни на їхню діяльність, оцінювання дієвості організаційного механізму та розроблення підходів до управління організаційними змінами і кадрового забезпечення. Поставлені завдання узгоджуються з метою дослідження, а результати, наведені в загальних висновках, відповідають змісту основних розділів роботи.

Важливою складовою обґрунтованості результатів є їхня внутрішня логічна узгодженість. У роботі простежується взаємозв'язок між визначенням статичної та динамічної складових організаційного механізму, моделлю пріоритетності впливу можливостей і загроз на трансформацію підприємств, підходом до оцінювання дієвості цього механізму та технологією управління організаційними змінами. Положення щодо кадрового забезпечення доповнюють запропоновані розробки, оскільки стосуються добору його складових для здійснення змін в організаційному механізмі.

Достовірність результатів дослідження підкріплюється використанням інформаційної бази, що охоплює наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, нормативно-правові акти України, офіційні статистичні дані, звітність і первинну документацію підприємств харчової промисловості та машинобудування, а також результати анкетування менеджменту підприємств. Відповідно до завдань дослідження застосовано системний підхід, аналіз і синтез, порівняння та систематизацію, непараметричні статистичні методи, анкетування й експертний аналіз, моделювання, функціональне моделювання IDEF0, метод аналізу ієрархій та BOCR. Прикладну обґрунтованість результатів посилюють проведені оцінювання дієвості організаційного механізму та наведені в дисертації відомості про використання результатів дослідження в діяльності підприємств.

3. Структура та зміст основних положень дисертаційної роботи

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

У вступі (с. 15-22) обґрунтовано актуальність теми роботи; встановлено зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами; наведено мету, завдання, об'єкт, предмет та методи дослідження; охарактеризовано наукову новизну його результатів; описано практичне значення цих результатів; наведено інформацію про апробацію результатів дисертації тощо.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади формування організаційного механізму функціонування підприємств в умовах військового стану» (с. 23–84) розкрито взаємозв'язок життєдіяльності, функціонування, розвитку та життєвого циклу підприємства; визначено властивості зовнішніх і внутрішніх факторів, поєднання яких зумовлює нестабільність середовища. Обґрунтовано необхідність трансформації підприємства залежно від відхилення його основних параметрів від попереднього рівноважного стану: шляхом гомеостазу або контрольованого наближення до точки біфуркації та її проходження з переходом до бажаного атрактора. Уточнено зміст організаційного механізму як поєднання складових, рівнів, процесів, організаційних форм, методів, засобів та інструментів, що сприяють продовженню функціонування й розвитку підприємства через його трансформацію відповідно до змін зовнішнього середовища. Запропоновано інструментарій формування механізму, що охоплює його поділ на постійну й активну частини, виокремлення статичної та динамічної складових, а також етапи побудови й видозмінення з урахуванням умов військового стану.

У другому розділі «Комплексне аналітичне підґрунтя функціонування підприємств промислово-виробничого спрямування в умовах військового стану» (с. 85–139) проаналізовано динаміку основних показників за 2010–2024 рр. з урахуванням впливу фінансової кризи 2008 р., воєнної агресії з 2014 р., пандемії COVID-19 та повномасштабної війни. Встановлено, що чисельність зайнятих у промисловості за цей період скоротилася на 61,39 %; розглянуто вплив оптимізації персоналу, трудової міграції та виїзду біженців на кадрове забезпечення підприємств. Виявлено ускладнення їхньої діяльності через обмежений платоспроможний попит, руйнування транспортної й енергетичної інфраструктури та зростання собівартості. Показано, що війна змінила внутрішні й зовнішні фактори діяльності, зумовивши загрози та нові можливості, зокрема для підприємств харчової промисловості й машинобудування. Із застосуванням системного аналізу та теорії графів розроблено модель визначення пріоритетності впливу загроз і можливостей на функціонування цих підприємств. Вона створює інформаційну основу для планування захисних заходів, коригування організаційного механізму та використання нових можливостей. Запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання дієвості механізму на трьох рівнях: за окремими параметрами, груповими показниками статичної й динамічної складових та інтегральним показником. Це дає змогу відстежувати дієвість його компонентів і механізму загалом та обґрунтовувати вдосконалення відповідно до змін зовнішнього середовища.

У третьому розділі «Удосконалення методичних засад застосування організаційного механізму функціонування підприємств промислово-виробничого спрямування в умовах військового стану» (с. 140–210) розроблено технологію управління організаційними змінами, спрямовану на трансформацію організаційного механізму у відповідь на загрози й нові можливості. Із застосуванням методу IDEF0 визначено послідовність заходів з адаптації підприємства до умов військового стану. Кадрове забезпечення

обґрунтовано як адаптивний інструмент, що підтримує дієвість організаційного механізму завдяки підвищенню кваліфікації персоналу та сприяє його осучасненню, зокрема через цифровізацію. Його розглянуто як систему функцій, принципів, методів, засобів та інструментів взаємодії з кандидатами на робочі місця, чинними й колишніми працівниками задля формування, використання та розвитку кадрового потенціалу відповідно до змін середовища й цілей підприємства. Визначено напрями розвитку кадрового забезпечення з урахуванням проблем, спричинених війною; зокрема, обґрунтовано залучення студентів і пенсіонерів як тимчасових працівників та адаптацію робочих місць для ветеранів. На основі результатів оцінювання дієвості організаційного механізму й структуризації кадрового забезпечення розроблено методичний підхід із застосуванням BOCR та методу аналізу ієрархій для визначення оптимальної конфігурації кадрового забезпечення з метою трансформації організаційного механізму. Підхід дає змогу переглядати цю конфігурацію зі зміною проблем підприємства та відповідно коригувати трансформацію механізму.

У висновках до дисертаційної роботи (с. 211-214) дисертант узагальнив одержані ним наукові результати.

Загалом, викладення матеріалу дисертаційної роботи є послідовним та логічним, відповідає темі роботи, меті та завданням дослідження, його об'єкту та предмету.

4. Теоретична та прикладна цінність результатів дослідження

Теоретична цінність результатів дослідження полягає в розвитку теоретико-методичних положень щодо функціонування та трансформації підприємств промислово-виробничого спрямування в умовах нестабільного середовища, зокрема військового стану. Здобувачем уточнено зміст і розкрито взаємозв'язок понять «життєдіяльність підприємства», «функціонування підприємства», «розвиток підприємства» і «життєвий цикл підприємства»; обґрунтовано засади трансформації підприємства під впливом загроз шляхом гомеостазу та/або проходження точки біфуркації з переходом до бажаного атрактора. Розвинуто уявлення про організаційний механізм функціонування підприємства шляхом виокремлення його статичної та динамічної складових і визначення їхньої ролі в узгодженні внутрішніх змін зі змінами середовища в умовах військового стану.

Прикладна цінність результатів дослідження полягає в розробленні методичних підходів і рекомендацій, які можуть застосовуватися підприємствами промислово-виробничого спрямування для формування та вдосконалення організаційного механізму в умовах військового стану. Запропоновані результати дають змогу оцінювати дієвість організаційного механізму, визначати пріоритетність впливу загроз і нових можливостей, планувати організаційні зміни та визначати оптимальну конфігурацію кадрового забезпечення відповідно до актуальних проблем підприємства.

Теоретичні висновки, науково-практичні рекомендації та інші результати наукових досліджень, викладені в дисертаційній роботі, безпосередньо використані такими підприємствами: ТОВ ЖДТ-Сервіс (довідка № 22/05-2026 від 22.05.2026р.), ТДВ «Машинобудівний завод Коліймаш» (довідка № 01-05/2026 від 15.05.2026 р.), ТОВ «Альянс-Трейдинг» (довідка № 02/05-26-1 від 02.06.2026 р.)

Результати дисертаційного дослідження використовуються в освітньому процесі Центральноукраїнського національного технічного університету під час викладання дисциплін «Державне регулювання економіки», «Стратегічний та інноваційний розвиток соціально-економічних систем», «Управління змінами в стратегічному та тактичному вимірі» (довідка № 33-15/1236 від 20.07.2026 р.).

5. Наукова новизна результатів дослідження

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що автором: **удосконалено:**

- науково-методичний підхід до оцінювання дієвості організаційного механізму функціонування підприємств промислово-виробничого спрямування в умовах нестабільного середовища, який, порівняно з відомими, дає змогу встановити якісно-кількісні зміни в організаційному механізмі у співвідношенні із характером зрушень в середовищі функціонування підприємства з представленням результатів у формі значень окремих, групових та інтегрального показників, що в сукупності створюють необхідну аналітичну основу для підтримання активності й систематичного покращення такого механізму;

- модель, що визначає пріоритетність впливу можливостей і загроз на трансформацію підприємств, яка, на відміну від існуючих, сформована на основі системного аналізу і теорії графів, що забезпечило врахування особливостей функціонування підприємств промислово-виробничого спрямування з наступним ієрархічним впорядкуванням нових можливостей й модифікації пріоритетних загроз, яке відбулося через визначальний вплив війни, та дало змогу отримати інформаційну основу для розроблення тактичних й стратегічних рішень, в тому числі в перспективі післявоєнної відбудови;

- технологію управління організаційними змінами в умовах підприємств промислово-виробничого спрямування, яка відмінна застосуванням методу функціонального моделювання IDEF0, що забезпечило цілісне бачення етапності виконання організаційних змін з наступною можливістю максимально необхідної деталізації усіх заходів, виконання яких дає змогу здійснювати трансформацію організаційного механізму, зокрема в частині адаптації підприємства до функціонування в умовах військового стану;

- науково-методичне підґрунтя розвитку кадрового забезпечення й трансформації організаційного механізму функціонування підприємств промислово-виробничого спрямування, яке вирізняється аналітичним обґрунтуванням змісту ключових проблем в сфері кадрового забезпечення з наступним уточненням суті складових такої системи (функції, принципи, методи, засоби та інструменти), що забезпечило уточнення функціональної

спрямованості на підтримання дієвості організаційного механізму через актуальні під час дисбалансу ринку праці заходи, зокрема в частині подолання «кадрового голоду», підвищення вмотивованості працівників та забезпечення їх професійного зростання як конкурентної переваги підприємства;

– методичний підхід до формування оптимальної конфігурації кадрового забезпечення в цілях трансформації організаційного механізму, особливістю якого є застосування методів BOCR та аналізу ієрархій (MAI), що дало можливість вибудувати порядок встановлення пріоритетності реалізації в межах кадрового забезпечення відповідних функцій, принципів, методів й інструментів, дотримання якого на практиці сприяє виконанню трансформаційних змін в організаційному механізмі для приведення у відповідність до умов функціонування підприємств промислово-виробничого спрямування та збільшення рівня його дієвості;

забезпечено подальший розвиток:

– теоретичного базису функціонування і розвитку підприємств в умовах нестабільного середовища шляхом уточнення змісту та логічного поєднання понять «життєдіяльність підприємства», «функціонування підприємства», «розвиток підприємства» і «життєвий цикл підприємства». Це формує цілісне бачення досягнення стратегічних і тактичних цілей за істотного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів;

– теоретико-методичних засад трансформації підприємств під впливом загроз, зокрема війни, шляхом внесення якісних і кількісних змін у їхні параметри через контрольовану реалізацію гомеостазу та/або проходження точки біфуркації з переходом до бажаного атрактора. Це спрямовано на збереження цілісності й підтримання життєдіяльності підприємства як соціально-економічної системи;

– методичного інструментарію формування організаційного механізму функціонування підприємств шляхом виокремлення статичної складової, що охоплює мету, завдання, фактори, функції, принципи, забезпечення, методи, засоби й інструменти, та динамічної складової, що визначає циклічні заходи з узгодження організаційної структури й управлінського впливу зі змінами ключових факторів. Разом із визначеною етапністю побудови механізму це дає змогу підтримувати необхідний темп внутрішніх змін відповідно до зрушень у середовищі функціонування.

6. Повнота висвітлення результатів у наукових публікаціях

Основні положення та результати дисертаційного дослідження достатньо повно висвітлено у наукових працях автора, що забезпечує належний рівень їх наукової апробації.

За темою дисертації опубліковано у 6 наукових працях, із них 4 статті – у наукових фахових виданнях України категорії «Б», 2 праці – у збірниках матеріалів наукових конференцій.

Аналіз публікацій свідчить про відповідність їх змісту основним положенням дисертації та достатній рівень апробації отриманих результатів.

7. Відсутність порушення академічної доброчесності

Аналіз змісту дисертаційного дослідження підтверджує дотримання дисертантом принципів академічної доброчесності. У дисертаційній роботі Нестеренка Віталія Юрійовича чітко зазначено посилання на використані джерела інформації у випадках запозичення ідей, положень, результатів досліджень чи даних інших науковців, що відповідає етичним та правовим нормам. Законодавчі вимоги щодо авторського права повністю виконано.

Під час ознайомлення з дисертаційною роботою ознак академічного плагіату, фальсифікації, фабрикації чи інших порушень академічної доброчесності не виявлено.

8. Дискусійні положення та зауваження щодо дисертації

1. На рис. 1.4 (с. 78) представлено етапи формування організаційного механізму функціонування підприємства. Водночас доцільно було б у поясненні до рисунка чіткіше розкрити, як на кожному з цих етапів враховуються зв'язки підприємства із зовнішнім середовищем та взаємодія його внутрішніх підсистем. Це повніше відобразило б застосування системного підходу до формування механізму.

2. У підрозділі 2.1 наведено результати тенденційного аналізу функціонування підприємств промислово-виробничого спрямування за 2010–2024 рр., які становлять важливе аналітичне підґрунтя дослідження. Водночас, попри розгляд окремих зовнішньоекономічних чинників, доцільно було б докладніше проаналізувати зміни в експорті продукції та постачанні імпорتنих складових для підприємств харчової промисловості й машинобудування. Це дало б змогу повніше обґрунтувати вплив цих чинників на умови функціонування підприємств і формування організаційного механізму.

3. У підрозділі 3.1 автор слушно звертає увагу на самовільні організаційні зміни та розробляє технологію управління змінами із застосуванням методу IDEF0. Водночас у межах запропонованої технології доцільно було б конкретизувати, за якими ознаками виявлені самовільні зміни оцінюються як такі, що сприяють досягненню цілей підприємства або перешкоджають йому, та як за результатами такого оцінювання обираються відповідні управлінські дії.

4. У підрозділі 2.3 заслуговує на позитивну оцінку апробація підходу до оцінювання дієвості організаційного механізму на шести підприємствах харчової промисловості та машинобудування. Автор зазначає, що експертну групу сформовано з науковців і фахівців, обізнаних із діяльністю відповідних підприємств. Водночас доцільно було б уточнити чисельність кожної підгрупи, а також чи перевірялася узгодженість оцінок експертів і яким способом. Це дало б змогу повніше оцінити надійність результатів експертного оцінювання.

5. У підрозділі 2.3 автор запропонував систему показників і коефіцієнтів для оцінювання дієвості організаційного механізму. Зазначено, що коефіцієнти визначено за участю експертів і за потреби їх можна коригувати для конкретного підприємства. Водночас доцільно було б докладніше пояснити, як на основі експертних оцінок визначено співвідношення статичної та динамічної складових – 0,4 і 0,6 відповідно. Це зробило б процедуру оцінювання

прозорішою для її застосування на інших підприємствах.

Зазначені зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

9. Відповідність роботи встановленим вимогам

Дисертаційна робота Нестеренка Віталія Юрійовича на тему «Організаційний механізм функціонування підприємств промислово-виробничого спрямування в умовах військового стану» виконана українською мовою, відповідає чинним вимогам щодо оформлення та є завершеним самостійним науковим дослідженням, у якому вирішено наукове завдання, що полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробленні науково-прикладних засад формування та застосування організаційного механізму функціонування підприємств промислово-виробничого спрямування в умовах військового стану.

Результати дослідження мають теоретичне і практичне значення для розвитку економічної науки та вдосконалення організаційного забезпечення функціонування підприємств промислово-виробничого спрямування в умовах військового стану.

Отримані автором наукові результати характеризуються належним рівнем обґрунтованості, достовірності та наукової новизни, пройшли необхідну апробацію та впровадження. Зміст дисертації відповідає обраній темі, поставленій меті та сформульованим завданням. Основні положення дисертаційної роботи достатньою мірою висвітлено у наукових публікаціях автора. Висловлені дискусійні положення і зауваження не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи.

З огляду на викладене, дисертаційна робота Нестеренка Віталія Юрійовича на тему «Організаційний механізм функціонування підприємств промислово-виробничого спрямування в умовах військового стану» відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженому Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» із змінами, а її автор – Нестеренко Віталій Юрійович – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» (галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»).

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри міжнародного
менеджменту та інновацій
Національного університету
«Одеська політехніка»

Коваленко О.
Бірюченко М.П.
Андрей
Олександр КОВАЛЕНКО

