

**ДО СПЕЦІАЛІЗОВАНОЇ ВЧЕНОЇ РАДИ К 64.108.05  
УКРАЇНСЬКОЇ ІНЖЕНЕРНО-ПЕДАГОГІЧНОЇ АКАДЕМІЇ**

**ВІДГУК**

**офіційного опонента, доктора економічних наук, професора**

**Ареф'євої Олени Володимирівни**

**на дисертацію Юхман Ярини Василівни**

**«Формування адаптивно-орієнтованої системи управління**

**промисловими підприємствами на засадах інновінгу»,**

**представлену 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 науковими програмами.**

В сучасних умовах господарювання економіка України перебуває на стадії трансформації, більша частина вітчизняних промислових підприємств працюють у турбулентних умовах, що впливають на ефективність їх діяльності, а також на їх рівень конкурентоспроможності; особливо це стосується підприємств машинобудування. Вітчизняні промислові підприємства за останні роки втратили свої позиції на світовому ринку, їх продукція не може конкурувати з закордонними виробниками.

Розвиток сучасної економічної науки пов'язаний з вирішенням проблем формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу.

Враховуючи викладене, обраний напрям дисертаційного дослідження, який присвячено розробці науково-методичних основ формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу, є надзвичайно актуальним, має практичне значення для підвищення ефективності управління вітчизняними промисловими підприємствами та

узгоджується із загальною тематикою науково-дослідних робіт Української інженерно-педагогічної академії за темами «Аналіз внесених пропозицій щодо ризик-орієнтованого підходу до управління підприємством в умовах системної кризи» (номер державної реєстрації 0118U000901), «Управління розвитком суб'єктів господарювання на засадах інноваційної економіки» (номер державної реєстрації 0119U000326); Національного університету «Львівська політехніка» за темою «Обґрунтування інноваційно-інвестиційних стратегій, програм і проєктів розвитку господарських структур, галузей та регіонів» (номер державної реєстрації 0118U001536), та відповідає цілям Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року, затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р.

### **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.**

Наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться у дисертаційній роботі Юхман Я. В., є достатньо обґрунтованими. Результати дослідження свідчать про глибоку обізнаність дисертанта з науковими працями вітчизняних і зарубіжних вчених, присвячених дослідженню проблем теорії і практики формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновітнгу; чітко визначено мету, сформульовано завдання, предмет та об'єкт дослідження.

У дисертації автором застосовано широкий спектр методів теоретичного та емпіричного дослідження: порівняльного аналізу, структурно-декомпозиційного та семантичного аналізу – для конкретизації таких понять, як «адаптивність», «система», «управління», «інновітнг»; логічного, історичного та системного підходів, узагальнення, порівняння, аналізу і синтезу – для уточнення класифікаційних ознак криз, для визначення рівня розвитку адаптивного потенціалу підприємств; графічний метод – для узагальнення статистичних даних і наочного відображення одержаних висновків за результатами проведених досліджень; системно-структурного аналізу – для формування теоретико-методичних рекомендацій щодо удосконалення механізму, концептуальних аспектів, креативних стратегічно-орієнтованих платформ

моделювання сучасної системи управління промисловими підприємствами; таксономії – для розрахунку інтегральних показників складових адаптивного потенціалу промислових підприємств; прогнозування – для формування відповідних управлінських компетенцій і виявлення кризових явищ; експертних оцінок – для визначення чинників, які впливають на рівень розвитку адаптивно-орієнтованої системи управління.

Наукові положення, висновки й рекомендації, що сформульовані в дисертації, є достовірними, оскільки були використані законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційна статистична й аналітична інформація Державної служби статистики України, дані фінансової звітності промислових підприємств України за 2012–2019 рр., наукові публікації вітчизняних та іноземних учених за напрямом дослідження, ресурси мережі Internet та інші матеріали.

Структура дисертаційної роботи обумовлена її метою і являє собою цілісний комплекс послідовних розробок теоретичних положень та організаційно-методичних основ формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу. Зміст дисертації послідовно розкриває обрану тему.

У першому розділі – «Теоретичні аспекти формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу» – узагальнено особливості формування адаптивно-орієнтованої системи управління підприємствами на основі еволюції тенденцій сучасної управлінської науки; проаналізовано й систематизовано наукові підходи до активізації та інтенсивного використання інновінгу в процесі управління економічним зростанням вітчизняних промислових підприємств; розглянуто теоретико-семантичний аспект функціональних властивостей адаптивно-орієнтованої системи управління підприємствами на засадах інновінгу; запропоновано методичне підґрунтя формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу.

У результаті проведеного дослідження доведено, що сенс інновінгу в системі управління вітчизняними промисловими підприємствами полягає у забезпеченні креативно-інтелектуальних напрямів розвитку на основі агрегації домінуючих постулатів теорій інновацій, який формується під консолідованим

впливом активної творчої інноваційної діяльності (відкриття, креативне мислення, раціоналізація тощо), що визначає ефективне матеріальне та моральне акселеративне зростання, забезпечує вирішення завдань щодо підвищення рівня фінансово-економічної та конкурентної стійкості. У зв'язку з цим існує науково-практична об'єктивна необхідність формування стратегічної концепції, що розглядає інновінг як векторний напрям стратегічного розвитку вітчизняних промислових підприємств.

Автором запропоновано структурно-декомпозиційний аналіз сутності поняття «адаптивно-орієнтована система управління підприємствами на засадах інновінгу».

Доведено, що головна особливість процесу аналізу характеризується варіативністю кількості рівнів деталізації складових і показників для оцінювання адаптивного потенціалу промислових підприємств з урахуванням показників економічної ефективності кожного напрямку діяльності підприємства. Все це повинно мати критичне або вирішальне значення для формування бізнес-процесів.

У другому розділі дисертаційної роботи «Аналітико-діагностичні основи оцінювання адаптивного потенціалу промислових підприємств» – проаналізовано тенденції інноваційно-технологічного розвитку вітчизняних машинобудівних промислових підприємств; запропоновано науково-практичні аспекти оцінювання адаптивного потенціалу промислових підприємств; проведено інтегральне оцінювання складових адаптивного потенціалу промислових підприємств.

Автором у дисертації визначено, що проблеми розвитку машинобудівних підприємств у турбулентних умовах господарювання та інтенсивний інноваційно-технологічний розвиток вимагають продукування нових креативних ідей, технологій, досліджень для розширення ринків, випуску удосконаленої продукції тощо, але все це вимагає залучення додаткових інвестицій.

В дисертації запропоновано алгоритм науково-практичного підходу до оцінювання адаптивного потенціалу промислових підприємств складається з таких етапів: підготовчий (дослідження, проєктування, коригування);

аналітичний (оцінка динаміки адаптивного потенціалу промислових підприємств); прагматичний (визначення перспектив розвитку).

У третьому розділі дисертаційної роботи «Удосконалення методичного забезпечення формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу» – запропоновано механізм та концептуальні аспекти формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу; сформовано креативні стратегічно-орієнтовані платформи моделювання сучасної системи управління підприємствами.

В роботі запропоновано механізм формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу, який базується на стратегічній, тактичній та оперативній орієнтації з використанням інноваційних за складом ідей і методів, структурованих у багаторівневі системи взаємозв'язків, що ґрунтуються на кластерному аналізі, дозволяє продукувати ефективні адаптивно-орієнтовані управлінські рішення, забезпечуючи ефективний розвиток підприємств.

В дисертації визначено, що креативні стратегічно-орієнтовані платформи моделювання сучасних систем управління визначають найважливіші параметри, пропорції та темпи розширеного відтворення, реалізації головних цілей промислового підприємства.

### **Наукова новизна результатів дослідження.**

Наукова новизна результатів дисертаційної роботи визначається сукупністю узагальнених теоретичних положень та розроблених науково-методичних основ до формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу.

Основні положення дисертації, які містять певну наукову новизну:

розроблено науково-практичний підхід до побудови процесу інновінгу в системі управління підприємствами (стор. 55-57), якій ґрунтується на синтезі складових, структурних елементів, підходів, особливостей етіології інноваційно-організаційних перетворень, ефективному акумулюванні цілей підприємства в аспекті розробки та впровадження інноваційних «продуктів» та є основою

наукової концепції проєктування і реалізації реформаторських проєктів розвитку промислових підприємств;

запропоновано концептуальні аспекти формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу (стор. 191-193), які ґрунтуються на побудові консолідованої інноваційної основи реконструкції системи управління підприємством, що дозволяє обґрунтованій економічній політиці забезпечувати адаптацію потенціалу до мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування;

розроблено механізм формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу (стор. 146), який базується на стратегічно-емпіричній їх орієнтації з використанням неоднорідних за складом ідей і методів та надає можливість промисловим підприємствам продукувати превентивні адаптивні управлінські рішення, забезпечуючи ефективний розвиток підприємств у динамічних умовах господарювання;

запропоновано науково-практичний підхід до формування креативних стратегічно-орієнтованих платформ моделювання сучасної системи управління промисловими підприємствами (стор. 167), що передбачає систематизацію, підпорядкованість та ідентифікацію конкурентних позицій підприємства на ринку, структурує загальну оцінку за основними параметрами діяльності і технологіями управління, є основою для реалізації внутрішньо корпоративних соціально-економічних цілей і дозволяє формувати відповідні управлінські компетенції на основі стратегічного аналізу та виявленні кризових впливів;

розроблено теоретичний базис дослідження (стор. 72), який базується на структурно-декомпозиційному аналізі поняття «адаптивно-орієнтована система управління підприємствами на засадах інновінгу» через уточнення сутності базових понять дослідження - «адаптивність», «система», «управління», «інновінг», та визначенні їхнього семантичного взаємозв'язку, що є основою для розробки методичного інструментарію і має істотне теоретико-прикладне значення для поглиблення і систематизації досліджень у теорії управління підприємствами;

систематизовано методи оцінки адаптивного потенціалу промислових підприємств (стор. 86-89), які базується на взаємозв'язку і взаємозалежності системи адаптації та системи потенціалу, дослідженні структури, логічної

організації, на методах і засобах раціональної свідомості та визначають рівень складності, багатогранності та міждисциплінарного статусу проблеми розвитку підприємства, що зумовлює необхідність її вивчення у системі координат, сформованих різними рівнями методології науки та визначають пріоритети парадигми розвитку адаптивно-орієнтованої системи управління;

удосконалено науково-практичний підхід до оцінювання адаптивного потенціалу промислових підприємств (стор. 107), який передбачає системну параметризацію потенційних можливостей розвитку промислових підприємств з урахуванням впливу кризових явищ, що дозволяє підвищити ефективність адаптивно-орієнтованих управлінських рішень на засадах інновінгу.

Викладені та обґрунтовані в дисертації нові теоретичні положення та практичні рекомендації отримані дисертантом на основі оригінального авторського підходу до вирішення актуального науково-практичного завдання— формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу.

### **Повнота викладу в опублікованих працях наукових положень, висновків і рекомендацій.**

Науково-методичні результати дисертаційного дослідження відрізняються глибиною аналізу, коректністю формулювань і пропозицій щодо практичного використання та науковою новизною.

За темою дисертації опубліковано 18 наукових праць, в тому числі: 1 стаття – у колективній монографії; 10 статей – у наукових фахових виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз даних; 7 тезисів доповідей у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 8,53 ум.-друк. арк., з яких особисто здобувачеві належить 7,46 ум.-друк. арк.

Основний зміст дисертації у повній мірі відображений в авторефераті.

### **Важливість одержаних здобувачем результатів для науки і практики.**

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що на основі узагальнення теоретичних положень та проведених досліджень запропоновано

методичні рекомендації щодо формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу. Результати дисертаційної роботи знайшли застосування у практичній діяльності таких підприємств і установ, як: Харківської міської ради Харківської області, виконавчий комітет (довідка про впровадження № 08-73/2185/2-20 від 17.12.2020), ТОВ «Харківтрансмашпроект» (довідка про впровадження № 030/С-15 від 09.12.2020), ТОВ «С.К.С.М.» (довідка про впровадження № 82/4 від 17.11.2020), Державного підприємства «Східний експертно-технічний центр Держпраці» (довідка № 1-06/300-01 від 18.11.2019).

Результати дослідження використовуються в організації навчального процесу Української інженерно-педагогічної академії при підготовці здобувачів другого (магістерського) рівня за спеціальністю 015.24 «Професійна освіта (Економіка)» при викладанні дисциплін «Інноваційний розвиток підприємства», «Управління ресурсами», «Конкурентоспроможність підприємств» (довідка про впровадження № 106-57-19 від 10.12.2020) та Національного університету «Львівська політехніка» при підготовці фахівців першого (бакалаврського) рівня освіти за спеціальністю 051 «Економіка» при викладанні дисциплін «Економіка та організація інноваційної діяльності підприємства», «Економіка підприємства» (довідка про впровадження № 67-01-2077 від 27.11.2020).

### **Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.**

Відзначаючи загальний високий рівень обґрунтованості теоретичних і методичних положень дисертаційної роботи Юхман Я.В., її цілісність та логіку викладу матеріалів, можна вказати і на наявність дискусійних положень.

1. В дисертації автор на стор. 39 дисертації наголошує на тому, що нова реальність формується під впливом економічних законів, це призводить до зростання рівня конкуренції на внутрішніх та зовнішніх ринках, відповідно, для ефективно функціонування керівництву вітчизняних підприємств необхідно продукувати та впроваджувати інноваційні управлінські рішення, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності за рахунок



функціонування адаптивно-орієнтованої системи управління. Однак, доцільно було б більш детально розглянути сутність економічних законів, та визначити яким чином вони впливають на формування адаптивно-орієнтованої системи управління промислових підприємств.

2. Автор на рис.1.10 (стор. 53) виокремлює види та характеристики організацій, які займаються розвитком інноваційних ідей. Доцільно було б порівняти світовий та вітчизняний досвід розвитку таких організацій, розглянути механізми їх фінансування та визначити їх економічну доцільність в розвитку промислових підприємств.

3. В дисертації на рис. 1.20 (стор. 82) наведено виокремлені автором складові та показники оцінювання адаптивного потенціалу промислових підприємств, на нашу думку, доцільно було б долучити складову державного впливу на формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу, тому, що без державної підтримки активний розвиток процесу інновінгу неможливий.

4. Автор в дисертації на стор. 102-103 доводить, що кожна криза супроводжується спадом виробництва, що спричиняє банкрутство підприємств, збільшення масштабів безробіття тощо. Незважаючи на створення світовою спільнотою механізмів щодо запобігання кризових явищ (зміцнення державного регулювання господарських процесів, створення міжнародних фінансових організацій, проведення моніторингу та ін.), історичні аспекти кризових явищ свідчать про те, що точно передбачити та повністю їх уникнути неможливо. На нашу думку, було б доцільно простежити вплив криз за Кондратьєвим саме на розвиток нашої країни та, відповідно, на розвиток вітчизняних промислових підприємств.

5. Автор в параграфі 3.1 дисертації (стор. 134-147) проводить кластерний аналіз промислових підприємств, було б доцільно, навести перешкоди, які не надають можливості вітчизняним промисловим підприємствам об'єднуватися в кластери та активно продукувати і впроваджувати процеси інновінгу, що значно підвищило б їх рівень на вітчизняних та зарубіжних ринках.

6. В дисертації на стор. 166 автор доводить, що результати прогнозування за рівнем адаптивного потенціалу промислових підприємств за

2012-2024 рр. промисловим підприємствам при розробці стратегічно-орієнтованих платформ при формуванні адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу необхідно використовувати ефективні засоби, інструменти та методи для покращення для залучення додаткового інвестування для досягнення цілей, доцільно було б, розкрити, які конкретно засоби, інструменти та методи необхідно використовувати.

7. Автор в дисертації на стор. 193 доводить, що на сьогодні реінжиніринг як основа інноваційної платформи реконструкції системи управління промисловим підприємством - необхідна умова виживання в умовах конкурентного ринку. Доцільно було б обґрунтувати процес проведення реінжинірингу на вітчизняних промислових підприємствах, визначити чи готові вони до таких кардинальних змін, та яких фахівців необхідно залучати для ефективного реалізації цього процесу.

8. Актуальним напрямом процесу інновінгу є цифровізації економіки, яку пропонує автор впроваджувати в діяльність промислових підприємств (стор. 195-203), доцільно було б, порівняти процеси впровадження цифровізації на зарубіжних підприємствах і з вітчизняним досвідом, для визначення переваг та недоліків цього процесу.

Але зазначені зауваження не носять принципового характеру і не знижують загальної високої оцінки дисертації Юхман Я.В., а лише підтверджують важливість і складність теми наукового дослідження.

### **Відповідність роботи встановленим вимогам до кандидатських дисертацій.**

Дисертаційну роботу Юхман Ярини Василівни «Економіко-організаційне забезпечення логістичної діяльності підприємств машинобудування» можна вважати завершеним науковим дослідженням, результати якого дозволяють вирішити актуальне науково-практичне завдання – формування економіко-організаційного забезпечення логістичної діяльності підприємств машинобудування.


Автореферат дисертації достатньо повно розкриває основні її положення та висновки, є ідентичним дисертації за структурою і змістом та не містить інформації, відсутньої у дисертаційній роботі.

Подана до захисту дисертація написана науковим стилем, матеріал викладений у логічній послідовності, висновки науково обґрунтовані та підтверджені результатами досліджень.

Відтак, дисертація Юхман Я.В. на тему «Формування адаптивно-орієнтованої системи управління промисловими підприємствами на засадах інновінгу» відповідає вимогам пунктів 9, 11, 12, 13, 14 чинного «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567, а її автор, Юхман Ярина Василівна, заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Офіційний опонент:**

завідувач кафедри економіки  
повітряного транспорту  
Національного авіаційного  
університету  
МОН України,  
доктор економічних наук, професор

  
Ареф'єва О. В.

Підпис гр. *Ареф'євої*  
засвідчу  
Вчений секретар  
Національного авіаційного університету

*Ареф'єва О. В.*  
004132330 \*  
МІСТО КИЇВ \* \* \*



Спеціалізована вчена рада К 64.108.05	
Українська інженерно-педагогічна академія	
Вх. №	<i>106-10/01</i>
" <i>22</i> "	<i>02</i> <i>2011</i> р.

Членів секретар спеціалізованої  
вченої ради К 64.108.05

*Чоботар В.Т.*